



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPUASAN
KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DI HOTEL
NOVOTEL SURABAYA**

SKRIPSI



OLEH :

**IGNATIUS LAKSONO PRAKOSO A
0721033**

**JURUSAN MANAJEMEN PERHOTELAN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS KATOLIK DARMA CENDIKA
SURABAYA
BULAN SEPTEMBER 2012**



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPUASAN
KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DI HOTEL
NOVOTEL SURABAYA**

SKRIPSI

**DIAJUKAN SEBAGAI SALAH SATU SYARAT
UNTUK MENCAPAI GELAR SARJANA EKONOMI
JURUSAN MANAJEMEN PERHOTELAN**



OLEH :

IGNATIUS LAKSONO PRAKOSO A

0721033

**JURUSAN MANAJEMEN PERHOTELAN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS KATOLIK DARMA CENDIKA
SURABAYA
BULAN SEPTEMBER 2012**



TANDA PERSETUJUAN UNTUK UJIAN SKRIPSI

Nama : Ignatius Laksono Prakoso A
NPM : 0721033
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen Perhotelan
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KEPUASAN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR (OCB) DI HOTEL NOVOTEL SURABAYA

Pembimbing,

(Dra. Maria Widyastuti, MM)

Tanggal : 6 September 2012

Mengetahui:

Ketua Jurusan:

(Thyoida W.S.P., S.E., M.M)

Tanggal : 6 September 2012

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh Ignatius Laksono Prakoso dengan NPM 0721033.

Telah diuji pada tanggal 10 September 2012 dan dinyatakan LULUS oleh :

Ketua Penguji,



V. Ratna Inggawati, SE, MM

Mengetahui,

Anggota Penguji



Dra. Maria Widyastuti, MM

Anggota Penguji



Thyophoida W.S.P., S.E., M.M





LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPUASAN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DI HOTEL NOVOTEL SURABAYA

Telah diuji dan dipertahankan dihadapan tim penguji skripsi
Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Darma Cendika
Pada Hari Senin, Tanggal 10 September 2012

Disusun oleh :

Nama : Ignatius Laksono Prakoso A
NPM : 0721033
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen Perhotelan

Tim Penguji :

1. **V. Ratna Inggawati, SE, MM** (Ketua) 
2. **Dra. Maria Widyastuti, MM** (Anggota) 
3. **Thyophoida W.S.P., S.E., M.M** (Anggota) 

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ignatius Laksono Prakoso A
NPM : 0721033
Program Studi : Manajemen Perhotelan
Fakultas : Ekonomi
Tempat / Tanggal Lahir : Manado/ 27 September 1989
Alamat : Galaxy Bumi Permai H4 no 10 Surabaya
Judul Skripsi :

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPUASAN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) DI HOTEL NOVOTEL SURABAYA

1. Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar karya ilmiah sendiri bukan plagiat dan atau karya orang lain.
2. Memperbolehkan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Darma Cendika untuk mempublikasikan seluruh/sebagian dari isi skripsi ini ke media publikasi. Dengan mencantumkan nama peneliti serta dosen pembimbing I.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan apabila dikemudian hari ada permasalahan terhadap karya ilmiah ini, maka saya siap bertanggungjawab sesuai dengan hukum yang berlaku.

Surabaya, 13 September 2012

Yang membuat pernyataan,



Ignatius Laksono P)



KATA PENGANTAR

Puji syukur dan terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat, kasih, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Skripsi dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Di Hotel Novotel Surabaya” disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program S1 Akuntansi di Universitas Katolik Darma Cendika Surabaya.

Selama proses penyusunan skripsi ini, penulis telah banyak memperoleh bimbingan, dorongan, semangat, nasehat, berbagai saran, kritikan, dan bantuan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. Ibu Dra. Maria Widyastuti, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Darma Cendika sekaligus selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan motivasi, bimbingan, dan arahan serta telah berkenan meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
2. Ibu Thyophoida W.S.P., S.E., M.M selaku Ketua Prodi Ekonomi Universitas Katolik Darma Cendika Surabaya.





3. Ibu V.Ratna Inggawati, SE, MM, Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Darma Cendika Surabaya yang telah memberikan pengetahuan dan pengajaran selama penulis menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Darma Cendika Surabaya yang telah memberikan pengetahuan dan pengajaran selama penulis menjadi mahasiswa.
5. Mama dan Papa, dan keluarga lainnya yang selalu memberikan dorongan, doa, semangat dan cinta dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Inge Tandayu, Teddy Kurniawan Antono, Ernest Amando, Henry Adi, dan teman-teman lainnya yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.
7. Rekan-rekan mahasiswa yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu kelancaran penyusunan skripsi ini hingga selesai.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Harapan penulis, kiranya skripsi ini dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan bermanfaat bagi kita semua. Atas perhatiannya penulis ucapkan terima kasih.

Surabaya, September 2012

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

KATA PENGANTAR..... i

ABSTRAK iii

DAFTAR ISI v

DAFTAR TABEL ix

DAFTAR GAMBAR..... x

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah..... 1

1.2 Rumusan Masalah 6

1.3 Tujuan Penelitian 6

1.4 Manfaat Penelitian 7

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori..... 8

2.1.1. Kepemimpinan Transformasional..... 8

2.1.1.1. Dimensi-Dimensi Kepemimpinan
Transformasional 9

2.1.1.2. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Transformasional.... 10

2.1.2 Kepuasan Kerja 11

2.1.2.1. Teori-Teori Tentang Kepuasan Kerja 11

2.1.2.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan



Kerja	12
2.1.2.3. Variabel-Variabel Yang berhubungan dengan	
Kepuasan Kerja	12
2.1.3. Komitmen Organisasi	13
2.1.3.1. Jenis-jenis Komitmen Organisasi.....	15
2.1.3.2. Aspek-aspek Komitmen Organisasi.....	17
2.1.3.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen	
Organisasi.....	18
2.1.4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	19
2.1.4.1. Dimensi-Dimensi <i>Organizational Citizenship</i>	
<i>Behavior</i> (OCB).....	21
2.1.4.2. Manfaat <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	
(OCB) Dalam Perusahaan.....	22
2.1.5. Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan	
Kerja, Dan Komitmen Organisasi Dengan <i>Organizational</i>	
<i>Citizenship Behavior</i> (OCB).....	24
2.1.5.1. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional	
Dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	
(OCB).....	24
2.1.5.2. Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan	
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	25
2.1.5.3. Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dengan	
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	26



2.2	Penelitian Terdahulu.....	26
2.3	Hipotesis.....	29
2.4	Rerangka Pemikiran	30

BAB III METODE PENELITIAN

3.1	Obyek Penelitian	32
3.2	Pendekatan Penelitian dan Sumber Data.....	32
3.3	Variabel Penelitian	33
3.4	Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya	33
3.5	Populasi dan Sampel.....	36
3.6	Metode dan Teknik Analisis Data	37
3.6.1.	Uji Validitas	37
3.6.2.	Uji Reliabilitas	37
3.6.3.	Uji Asumsi Klasik.....	38
3.6.4.	Analisis Regresi Linier Berganda	41
3.6.5.	Analisis Determinasi (R^2)	41
3.6.6.	Uji F	42
3.6.6.	Uji t	44

BAB IV HASIL PENELITIAN

4.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian	46
4.1.1	Sejarah Singkat Hotel Novotel Surabaya.....	46
4.2	Diskripsi Hasil Penelitian.....	47
4.2.1	Analisis Deskriptif Karakteristik Responden.....	48
4.3	Uji Validitas Dan Reliabilitas	51



4.4	Uji Asumsi Klasik.....	54
4.4.1	Uji Normalitas.....	54
4.4.2	Uji Autokorelasi.....	56
4.4.3	Uji Heteroskedasitas	58
4.4.3	Uji Multikolinieritas.....	59
4.5	Analisis Regresi Linier Berganda	60
4.6	Analisis Determinasi	63
4.7	Uji F	65
4.8	Uji t	67
4.9	Pembahasan.....	71

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

5.1	Simpulan	75
5.2	Saran.....	76

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Model Kerangka Konseptual	30
3.1 Kurva Distribusi Uji F	44
3.2 Kurva Distribusi Uji t.....	45
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	48
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	49
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Departemen.....	50
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	51
4.5 Grafik Plot-Normalitas.....	56
4.6 Kriteria Ada Tidaknya Autokorelasi Dalam Model Regresi.....	58
4.7 Grafik Scatterplot.....	59
4.8 Grafik Uji F	67
4.9 Grafik Uji t Kepemimpinan Transformasional	69
4.10 Grafik Uji t Kepuasan Kerja	70
4.11 Grafik Uji t Komitmen Organisasi.....	70

DAFTAR TABEL

	Halaman
4.1 Hasil Uji Validitas	52
4.2 Hasil Uji Realibilitas	53
4.3 Uji Normalitas Data	55
4.4 Model <i>Summary</i>	57
4.5 <i>coefficiens</i>	60
4.6 Hasil Estimasi Perhitungan Regresi Linier Berganda	61
4.7 Model <i>Summary</i>	63
4.8 Koefisien Korelasi	64
4.9 Tabel Uji F	65
4.10 Tabel Uji t	67



ABSTRAK

Oleh:

IGNATIUS LAKSONO PRAKOSO

Salah satu masalah nasional yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia (karyawan). Organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Dalam penelitian ini peneliti melakukan survey pada karyawan Hotel Novotel. Hotel Novotel merupakan salah satu hotel strategis di Surabaya.

Populasi dan sampel adalah karyawan Hotel Novotel Surabaya berjumlah 108 orang dengan metode sampel jenuh. Untuk pengolahan analisis data, digunakan metode analisis regresi linear berganda. Hasil uji F menunjukkan signifikansi 0.000 ($F_{hitung}=18.906 > F_{tabel}=2.6919$) yang berarti bahwa faktor kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara serempak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Adjusted R Square* menunjukkan nilai 0.334 yang berarti bahwa variabel bebas memberikan pengaruh sebesar 33.4% terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Hotel Novotel Surabaya. Sedangkan hasil Uji-t menunjukkan signifikansi masing-masing 0.000 (Kepemimpinan Transformasional, $t_{hitung}=4.037 > t_{tabel}=2.274$), 0.000 (Kepuasan Kerja, $t_{hitung}=4.554 > t_{tabel}=2.274$), dan 0.011 (Komitmen Organisasi, $t_{hitung}=2.592 > t_{tabel}=2.274$), yang berarti ketiga variabel independen berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Variabel yang dominan dalam hal ini adalah variabel kepuasan kerja, yang mempunyai pengaruh sebesar 4.554.

Hasil dari penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan dari kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi baik secara serentak maupun individu terhadap *Organizational citizenship behaviour* (OCB).

Kata kunci :Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).



ABSTRACT

By:

IGNATIUS LAKSONO PRAKOSO

One of the problems faced by the nation's national Indonesia is handling the low quality of human resources (employees). Organizations that have employees with Organizational Citizenship Behavior (OCB) is good, will have a better performance than other organizations. In this study researchers surveyed employees of Hotel Novotel. Novotel is one of the strategic- placed hotels in Surabaya.

Population and sample are employees of Hotel Novotel Surabaya amounted to 108 people with a saturated sample method. For data analysis processing, used multiple linear regression analysis method. F test results indicate the significance of 0000 ($F_{hitung} = 18.906 > F_{table} = 2.6919$), which means that the factor of transformational leadership, job satisfaction and organizational commitment simultaneously significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB). Adjusted R Square shows the value of 0334, which means that the independent variables influence for 33.4% of the Organizational Citizenship Behavior at Hotel Novotel Surabaya. While the t-test results indicate the significance of each 0000 (Transformational Leadership, $t_{hitung} = 4.037 > t_{table} = 2.274$), 0000 (Job Satisfaction, $t_{hitung} = 4.554 > t_{table} = 2.274$), and 0011 (Organizational Commitment, $t_{hitung} = 2.592 > t_{table} = 2.274$), which means the three independent variables significantly influence Organizational Citizenship Behavior (OCB). Dominant variable in this case is the variable of job satisfaction, which has the effect of 4.554.

Results from the study showed a significant effect of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitment both simultaneously and partially on Organizational citizenship behavior (OCB).

Keywords: Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour(OCB)



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada tahun 2010, jumlah total penduduk Indonesia sebesar 237.556.363 jiwa dengan jumlah penduduk laki-laki 119.507.580 jiwa dan wanita sejumlah 118.048.783 jiwa (BPS, 2010 : 11). Dari data tersebut, memperhatikan bahwa Negara Indonesia memiliki potensi sumber daya manusia yang besar, yang apabila digunakan secara efektif atau optimal, maka akan menjadi sebuah solusi dari permasalahan yang dihadapi bangsa ini, yaitu tingkat kualitas sumber daya manusia yang rendah.

Permasalahan yang ada saat ini adalah bagaimana dapat menciptakan sumber daya manusia yang melakukan kinerja optimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Produktivitas kerja merupakan tuntutan utama bagi perusahaan agar kelangsungan hidup atau operasionalnya dapat terjamin.

Kualitas sumber daya manusia Indonesia dewasa ini apabila dibandingkan dengan kualitas sumber daya manusia di beberapa negara anggota-anggota ASEAN nampaknya masih lebih rendah, sehingga mengakibatkan produktivitas per jam kerjanya rendah. Menurut *World Development Report*, Indonesia pada tahun 2002 produktivitas per pekerja per jam sebesar 1,84 US \$ dan yang tertinggi adalah Singapura 35,91 US \$, diikuti oleh Malaysia 4,71 US \$ dan Thailand 4,56 US \$ (Koesmono, 2005 : 2). Oleh karena itu perusahaan harus dapat memberikan jaminan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, agar kinerja karyawan dapat optimal dan terpenuhi. Kualitas sumber daya manusia akan terpenuhi apabila



kepuasan kerja sebagai unsur yang berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dengan sempurna (Koesmono, 2005 : 2).

Karyawan adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap organisasi. Mereka menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi. Karyawan menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikap mereka dalam bekerja. Untuk mengembangkan sikap-sikap positif kepada karyawan, sebaiknya pimpinan harus terus memotivasi para karyawannya agar kepuasan kerja karyawannya menjadi tinggi, mengingat kepuasan kerja merupakan bagian dari kepuasan hidup yang bergantung pada tindakan dimana individu menemukan saluran-saluran yang memadai untuk mewujudkan kemampuan, minat, ciri pribadi nilai-nilainya.

Pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman diperusahaan apabila dalam bekerja, dia memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan kebutuhannya. Kinerja seseorang akan dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja yang dimiliki.

Suatu organisasi akan berhasil apabila karyawan tidak hanya mengerjakan tugas pokoknya saja namun juga mau melakukan tugas ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra kepada pengguna layanan, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif. Tindakan ekstra yang melebihi deskripsi peran yang ditentukan dalam organisasi atau perusahaan itu disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas formal mereka, dan mau memberikan kinerja melebihi harapan.





Dalam dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, dimana tugas makin sering dikerjakan dalam tim, fleksibilitas sangatlah penting. Organisasi menginginkan karyawan yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka. Menurut Robbins dan Judge (2008) mengatakan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan salah satu variabel yang memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan perusahaan (Ahdiyana, 2010: 2). Berdasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Gunara, dkk (2011), OCB karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.

Hotel Novotel merupakan salah satu hotel di kota Surabaya dengan lokasinya yang strategis, yakni terletak di kawasan Surabaya timur dengan akses bepergian yang mudah. Lokasi yang strategis inilah yang telah menciptakan suatu daya tarik tersendiri bagi tamu-tamu yang menginap di hotel ini. Berdasarkan informasi yang diberikan oleh manajer Novotel, dapat dilihat tingkat *occupancy* yang cukup bagus yang diambil 2 tahun terakhir yakni rata-ratanya adalah 80%. Tetapi, mengingat bahwa adanya persaingan dari perusahaan sejenis semakin ketat, maka untuk dapat mempertahankan eksistensi hotel dalam ketatnya persaingan, Hotel Novotel berupaya untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pengguna jasa demi kelangsungan hidup hotel. Dalam hal ini Hotel Novotel juga melaksanakan upaya untuk memacu kinerja dan melakukan peningkatan sumber daya manusianya. Contohnya, adanya *profit sharing* dari perusahaan yang dibagikan kepada seluruh karyawan atas pencapaian melebihi target yang ditetapkan sebelumnya. Demikian juga, karyawan selalu diberikan motivasi serta



dukungan dalam kinerja mereka. Selain itu, karyawan diberikan kesempatan untuk memberikan ide-ide yang baru guna dapat memberikan efek yang positif terhadap tujuan perusahaan. Karyawan juga dibantu untuk mencari solusi atas permasalahan yang dihadapi mereka. Contoh lainnya adalah dengan adanya promosi jabatan bagi karyawan yang menunjukkan kinerja yang memuaskan dengan harapan karyawan dapat termotivasi atas apa yang telah dilakukannya terhadap perusahaan.

Sejauh ini, menurut peneliti, pengelolaan sumber daya manusia di Hotel Novotel ini sudah baik, terbukti hotel Novotel sudah menjadi salah satu pilihan bagi wisatawan asing maupun lokal yang ingin mengunjungi Surabaya. Adapun peneliti melakukan wawancara singkat terhadap lima karyawan terpilih yang pernah mendapatkan penghargaan *best employee* mengenai hal-hal apa saja yang telah membuat mereka termotivasi sehingga sampai bisa menerima penghargaan tersebut. Mereka mengatakan bahwa mereka senang atas pekerjaan yang dikerjakan karena lingkungan dan rekan kerja yang sangat baik, suasana menyenangkan, dan mendukung di Hotel Novotel. Hal-hal itulah yang telah membuat mereka senang dan sepenuh hati dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan serta rela mengerjakan sesuatu yang di luar tanggung jawab mereka demi kepentingan perusahaan.

Pernyataan dari ke 5 karyawan terpilih tersebut ternyata juga sejalan dengan pernyataan yang disampaikan oleh 20 karyawan yang telah diwawancarai oleh peneliti. Namun, di Hotel Novotel pada saat ini masih ditemui kondisi adanya sebagian karyawan-karyawan yang belum produktif, yaitu bersikap pasif dalam pekerjaannya, seperti tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya, sering lalai dalam pekerjaannya, meninggalkan tugas pada jam kerja tanpa keterangan



yang sah, masih memperhitungkan-hitungkan dalam bekerja dengan selalu membandingkan banyaknya pekerjaan yang dikerjakan dengan karyawan yang lain, serta mengundurkan diri tanpa diketahui pihak manajemen dengan cara meninggalkan hotel begitu saja.

Kondisi di atas menimbulkan permasalahan bagi pimpinan (dalam hal ini manajer) untuk bagaimana memberikan motivasi lebih kepada karyawan guna dapat melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Demikian pula bagaimana menciptakan suatu kondisi dimana dapat memberikan kepuasan kebutuhan kepada karyawan serta bagaimana menimbulkan suatu komitmen kerja bagi karyawan. Demikian juga seperti yang dimaksudkan dalam *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan diharapkan mempunyai kinerja tinggi, yaitu tidak hanya melakukan tugas pokoknya saja namun juga mau melakukan tugas ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra kepada pengguna layanan, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif belum dimiliki oleh karyawan secara keseluruhan. Dengan melihat alasan dan fenomena di atas, maka hal inilah yang membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Hotel Novotel, Surabaya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah seperti yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



1. Apakah kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Hotel Novotel Surabaya?
2. Apakah kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Hotel Novotel Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai pada penelitian ini dapat dipaparkan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Hotel Novotel Surabaya.
2. Untuk mengetahui kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Hotel Novotel Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat teoritis

Hasil penelitian diharapkan memberikan sumbangan yang bermanfaat berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan

dengan pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

1.4.2 Manfaat praktis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan atau untuk pengembangan ide-ide baru untuk penelitian selanjutnya, dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan atau instansi lain yang menghadapi permasalahan yang sama.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepemimpinan Transformasional

Munandar (2001) berpendapat bahwa “kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang berusaha untuk mengubah perilaku bawahan agar memiliki kemampuan dan bermotivasi tinggi, serta berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu untuk mencapai tujuan bersama”. Sedangkan Kreitner dan Kinicki (2005) mengatakan bahwa “kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mentransformasikan pengikutnya dengan menciptakan perubahan dalam tujuan, nilai-nilai, kebutuhan, keyakinan, dan aspirasi mereka”.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2005),

beberapa perilaku pemimpin yang menjadi ciri di dalam kepemimpinan transformasional antara lain: pemimpin menetapkan visi, pemimpin menetapkan harapan kinerja yang tinggi dan memperlihatkan keyakinan dirinya sendiri dan kemampuan kolektif untuk mewujudkan visi, pemimpin menjadi contoh nilai yang diharapkan, sifat, keyakinan, dan perilaku yang dibutuhkan untuk mewujudkan visi.

Kepemimpinan transformasional dapat memberikan dampak kepada bawahan: peningkatan motivasi intrinsik, orientasi pencapaian dan pengejaran tujuan, peningkatan identifikasi dengan pemimpin dan kepentingan kolektif dari anggota organisasi, peningkatan kekompakan di antara anggota-anggota kelompok kerja, peningkatan penghargaan diri, kehebatan diri, dan kepentingan intrinsik pencapaian tujuan, peningkatan keteladanan dari pemimpin. Yukl dalam Gunara, dkk (2011 : 4-5) mengatakan bahwa “melalui kepemimpinan





transformasional, bawahan dapat memiliki kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan kepada pimpinan, dan bawahan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik dari waktu sebelumnya”.

2.1.1.1 Dimensi-dimensi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dalam Kaihatu dan Rini (2007 : 51), untuk dapat menghasilkan produktivitas, kepemimpinan transformasional telah didefinisikan sebagai “*Fours I’s*” : “*individualized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration* (idealism, inspirasional, stimulasi intelektual, konsiderasi individual)”. Adapun dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional, sebagai berikut:

1. *Individualized Influence* (idealisme) melalui model-model aturan bagi pengikut, yang mana pengikut mengidentifikasi dan ingin melakukan melebihi model tersebut. Pemimpin-pemimpin menunjukkan standar tinggi dari tingkah laku moral dan etika, serta menggunakan kemampuan untuk menggerakkan individu maupun kelompok terhadap pencapaian misi mereka dan bukan untuk nilai perorangan.
2. *Inspirational Motivation* (inspirasional) yaitu pemimpin memberikan arti dan tantangan bagi pengikut dengan maksud menaikkan semangat dan harapan, menyebarkan visi, komitmen pada tujuan dan dukungan tim.
3. *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual) yaitu pemimpin transformasional menciptakan rangsangan dan berpikir inovatif bagi pengikut melalui asumsi-asumsi pertanyaan, merancang kembali masalah, menggunakan pendekatan pada situasi lampau melalui cara yang baru.
4. *Individualized Consideration* (konsiderasi individual) melalui pemberian bantuan sebagai pemimpin, memberikan pelayanan sebagai mentor, memeriksa kebutuhan individu untuk perkembangan dan peningkatan keberhasilan.



2.1.1.2 Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Transformasional

Paradigma baru dari kepemimpinan transformasional mengangkat tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis sebagaimana di bawah ini (Rees, 2001) :

1. Simplifikasi, keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan tentu saja transformasional yang dapat menjawab “Kemana kita akan melangkah? ” menjadi hal pertama yang penting untuk kita implementasikan.
2. Motivasi, kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu kita lakukan. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergitas di dalam organisasi, berarti seharusnya dia dapat pula mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energi kepada setiap pengikutnya. Praktisnya dapat saja berupa tugas atau pekerjaan yang betul-betul menantang serta memberikan peluang bagi mereka pula untuk terlibat dalam suatu proses kreatif baik dalam hal memberikan usulan ataupun mengambil keputusan dalam pemecahan masalah, sehingga hal ini pula akan memberikan nilai tambah bagi mereka sendiri.
3. Fasilitas, dalam pengertian kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi “pembelajaran” yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, ataupun individual. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.
4. Inovasi, yaitu kemampuan untuk secara berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan seharusnya pula mereka tidak takut akan perubahan tersebut. Dalam kasus tertentu, pemimpin transformasional harus sigap merespon perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dan tim kerja yang sudah dibangun.
5. Mobilitas, yaitu penerahan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggung jawab.
6. Siap Siaga, yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
7. Tekad, yaitu tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk ini tentu



perlu pula didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi, dan fisik serta komitmen.

2.1.2 Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2001), kepuasan kerja adalah “sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya”. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Prabu, 2005: 7). Sedangkan menurut Dole and Schroeder dalam Koesmono (2005 : 170),” kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya”.

2.1.2.1 Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yukl dalam Moh As’ad (2004 : 104) teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal yaitu:

1. Teori Perbandingan Intrapersonal (*Discrepancy Theory*)
Kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh individu merupakan hasil dari perbandingan atau kesenjangan yang dilakukan oleh diri sendiri terhadap berbagai macam hal yang sudah diperolehnya dari pekerjaan dan yang menjadi harapannya. Kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, sebaliknya ketidakpuasan akan dirasakan oleh individu bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan besar.
2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)
Seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi. Perasaan adil atau tidak atas suatu situasi diperoleh seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain.
3. Teori Dua-Faktor (*Two Factor Theory*)
Prinsip dari teori ini adalah bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan *Dissatisfier* atau *hygiene factors* dan yang lain dinamakan *satisfier* atau *motivators*. *Satisfier* atau *motivators* adalah faktor-faktor



atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari prestasi, pengakuan, wewenang, tanggung jawab dan promosi. Dikatakan tidak adanya kondisi-kondisi ini bukan berarti membuktikan kondisi sangat tidak puas, tetapi kalau ada, akan membentuk motivasi kuat yang menghasilkan prestasi kerja yang baik. Oleh sebab itu faktor ini disebut sebagai pemuas. *Hygiene factors* adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber kepuasan, terdiri dari gaji, insentif, pengawasan, hubungan pribadi, kondisi kerja dan status. Keberadaan kondisi-kondisi ini tidak selalu menimbulkan kepuasan bagi karyawan, tetapi ketidakteradaannya dapat menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan.

2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Smith, dkk, dalam Almigo (2004: 53-54), ada lima karakteristik penting yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Pekerjaan yaitu sampai sejauh mana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab.
2. Upah atau Gaji yaitu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah atau gaji.
3. Pengawasan Kerja yaitu kemampuan pengawas untuk membantu dan mendukung pekerjaan.
4. Kesempatan Promosi yaitu keadaan kesempatan untuk maju.
5. Rekan Kerja yaitu sejauh mana rekan kerja bersahabat dan berkompeten.

2.1.2.3 Variabel-variabel yang Berhubungan dengan Kepuasan Kerja

Mangkunegara dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008: 128) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti :

1. *Turnover*

Kepuasan kerja berhubungan dengan *turnover* mengandung arti bahwa kepuasan kerja yang tinggi selalu dihubungkan dengan *turnover* karyawan yang rendah, dan sebaliknya jika karyawan banyak yang merasa tidak puas maka *turnover* karyawan tinggi.

2. Tingkat Absensi

Kepuasan kerja berhubungan dengan tingkat absensi (kehadiran) mengandung arti bahwa karyawan yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi.

3. Umur

Kepuasan kerja berhubungan dengan umur mengandung arti bahwa karyawan yang cenderung lebih tua akan merasa lebih puas daripada karyawan yang berumur relatif lebih muda, karena diasumsikan bahwa



karyawan yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan dan karyawan dengan usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidak-seimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

4. Tingkat Pekerjaan

Kepuasan kerja dihubungkan dengan tingkat pekerjaan mengandung arti bahwa karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada karyawan yang menduduki pekerjaan yang lebih rendah, karena karyawan yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

5. Ukuran Organisasi Perusahaan

Kepuasan kerja berhubungan dengan ukuran organisasi perusahaan mengandung arti bahwa besar kecilnya perusahaan dapat mempengaruhi proses komunikasi, koordinasi, dan partisipasi karyawan sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

2.1.3 Komitmen Organisasi

Menurut Kuntjoro (2009: 1), komitmen organisasi merupakan

sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja. Dalam hal ini individu mengidentifikasi dirinya pada suatu organisasi tertentu tempat individu bekerja dan berharap untuk menjadi anggota organisasi kerja guna turut merealisasikan tujuan-tujuan organisasi kerja.

Porter dalam Kuntjoro (2009 : 1) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga hal, yaitu :

1. Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
2. Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi.
3. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi (menjadi bagian dari organisasi).



Sedangkan Steers dalam Kuntjoro (2009 : 2) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai “rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya”. Steers dalam Kuntjoro (2009 : 2) juga berpendapat “bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya”.

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Secara garis besarnya beberapa definisi komitmen organisasi dari beberapa ahli di atas mempunyai pandangan yang hampir sama yaitu proses pada individu (karyawan) dalam mengidentifikasikan dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, dan tujuan organisasi. Di samping itu, komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, dengan kata lain komitmen organisasi menyiratkan hubungan pegawai dengan perusahaan atau organisasi secara aktif. Karena karyawan yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja (Kuntjoro, 2009: 2).



2.1.3.1 Jenis-jenis Komitmen Organisasi

Adapun 2 pendapat mengenai komitmen organisasi yakni sebagai berikut:

1. Allen dan Meyer dalam Kuntjoro (2009 : 2) membedakan komitmen organisasi atas tiga komponen, yaitu : afektif, normatif dan *continuance* :

- Komponen Afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasi.
- Komponen Normatif merupakan perasaan-perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus dia berikan kepada organisasi.
- Komponen *Continuance* berarti komponen berdasarkan persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapinya jika dia meninggalkan organisasi.

Meyer dan Allen dalam Kuntjoro (2009 : 2) berpendapat

bahwa setiap komponen memiliki dasar yang berbeda. Karyawan dengan komponen afektif tinggi, masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu karyawan dengan komponen *continuance* tinggi, tetap bergabung dengan organisasi tersebut karena mereka membutuhkan organisasi. Pegawai yang memiliki komponen normatif yang tinggi, tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya.

Setiap karyawan memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen organisasi yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi dengan dasar afektif memiliki tingkah laku berbeda dengan karyawan yang berdasarkan *continuance*. Karyawan yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya, mereka yang terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, sehingga mungkin hanya melakukan usaha yang tidak maksimal. Sementara itu, komponen normatif yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan



kewajiban yang dimiliki karyawan. Komponen normatif menimbulkan perasaan kewajiban pada karyawan untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi.

2. Komitmen organisasi dari Mowday, dkk dalam Kuntjoro (2009 : 2) lebih dikenal sebagai pendekatan sikap terhadap organisasi. Komitmen organisasi ini memiliki dua komponen yaitu sikap dan kehendak untuk bertindak laku.

Sikap mencakup :

- Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi. Identifikasi karyawan tampak melalui sikap menyetujui kebijaksanaan organisasi, kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi, dan rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.
- Keterlibatan sesuai peran dan tanggung jawab peran di organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
- Kehangatan, afektif, dan loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen, serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dengan karyawan. Karyawan dengan komitmen tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Sedangkan yang termasuk kehendak untuk bertindak laku adalah:

- Kesiediaan untuk menampilkan usaha. Hal ini tampak melalui kesiediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan agar organisasi dapat maju. Karyawan dengan komitmen tinggi, ikut memperhatikan nasib organisasi.
- Keinginan tetap berada dalam organisasi. Pada karyawan yang memiliki komitmen tinggi, hanya sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan berkeinginan untuk bergabung dengan organisasi yang telah dipilihnya dalam waktu lama.

Dengan demikian seseorang yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi terhadap organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam organisasi, dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi. Selain itu tampil tingkah laku berusaha ke arah tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap bergabung dengan organisasi dalam jangka waktu lama (Kuntjoro, 2009: 2).



2.1.3.2 Aspek-aspek Komitmen Organisasi

Mowday, dkk dalam Kuntjoro (2009: 2) Komitmen organisasi memiliki tiga aspek utama, yaitu : identifikasi, keterlibatan dan loyalitas pegawai terhadap organisasi atau organisasinya.

1. Identifikasi

Pareek dalam Kuntjoro (2009 : 2) mengatakan bahwa identifikasi, yang mewujud dalam bentuk kepercayaan karyawan terhadap organisasi, dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para karyawan ataupun dengan kata lain organisasi memasukkan pula kebutuhan dan keinginan karyawan dalam tujuan organisasinya. Hal ini akan membuahkan suasana saling mendukung di antara para karyawan dengan organisasi. Lebih lanjut, suasana tersebut akan membawa karyawan dengan rela menyumbangkan sesuatu bagi tercapainya tujuan organisasi, karena karyawan menerima tujuan organisasi yang dipercayai telah disusun demi memenuhi kebutuhan pribadi mereka juga.

2. Keterlibatan

Sutarto dalam Kuntjoro (2009 : 2) mengatakan bahwa keterlibatan atau partisipasi karyawan dalam aktivitas-aktivitas kerja penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan karyawan menyebabkan mereka akan mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk memancing keterlibatan karyawan adalah dengan memancing partisipasi mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada karyawan bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama. Di samping itu, dengan melakukan hal tersebut maka karyawan merasakan bahwa mereka diterima sebagai bagian yang utuh dari organisasi, dan konsekuensi lebih lanjut, mereka merasa wajib untuk melaksanakan bersama apa yang telah diputuskan karena adanya rasa keterikatan dengan apa yang mereka ciptakan. Mereka hanya absen jika mereka sakit hingga benar-benar tidak dapat masuk kerja. Jadi, tingkat kemangkiran yang disengaja pada individu tersebut lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang keterlibatannya lebih rendah.

Ahli lain, Beynon dalam Kuntjoro (2009 : 2) mengatakan bahwa partisipasi akan meningkat apabila mereka menghadapi suatu situasi yang penting untuk mereka diskusikan bersama, dan salah satu situasi yang perlu didiskusikan bersama tersebut adalah kebutuhan serta kepentingan pribadi yang ingin dicapai oleh karyawan dalam organisasi. Apabila kebutuhan tersebut dapat terpenuhi hingga karyawan memperoleh kepuasan kerja, maka karyawan pun akan menyadari pentingnya memiliki kesediaan untuk menyumbangkan usaha dan kontribusi bagi kepentingan organisasi. Sebab hanya dengan pencapaian



kepentingan organisasilah, kepentingan mereka pun akan lebih terpuaskan.

3. Loyalitas

Wignyo dan Soebroto dalam Kuntjoro (2009 : 2) mengatakan bahwa loyalitas karyawan terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun. Kesediaan karyawan untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen karyawan terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat diupayakan bila karyawan merasakan adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi tempat dia bergabung untuk bekerja.

Dengan melihat penjelasan di atas, maka terlihat bahwa komitmen individu terhadap organisasi bukanlah merupakan suatu hal yang terjadi secara sepihak. Dalam hal ini organisasi dan karyawan (individu) harus secara bersama-sama menciptakan kondisi yang kondusif untuk mencapai komitmen yang dimaksud. Sebagai contoh: seorang karyawan yang semula kurang memiliki komitmen, namun setelah bekerja ternyata selain dia mendapat imbalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku ternyata didapati adanya hal-hal yang menarik dan memberinya kepuasan. Hal itu tentu akan memupuk berkembangnya komitmen individu tersebut terhadap organisasi. Apalagi jika tersedia faktor-faktor yang dapat memberikan kesejahteraan hidup atau jaminan keamanan, misalnya ada koperasi, ada fasilitas transportasi, ada fasilitas yang mendukung kegiatan kerja maka dapat dipastikan ia dapat bekerja dengan penuh semangat, lebih produktif, dan efisien dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya jika iklim organisasi kerja dalam organisasi tersebut kurang menunjang, misalnya fasilitas kurang, hubungan kerja kurang harmonis, jaminan sosial dan keamanan kurang, maka secara otomatis komitmen individu terhadap organisasi menjadi makin luntur atau bahkan mungkin dia cenderung menjelek-jelekkan tempat kerjanya. Hal ini tentu saja dapat menimbulkan berbagai gejolak seperti korupsi, mogok kerja, unjuk rasa, pengunduran diri, terlibat tindakan kriminal dan sebagainya.

2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Steers dalam Sopiah (2008) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain :

1. Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.



2. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
3. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

Sementara itu, Minner dalam Sopiha (2008) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan antara lain :

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
4. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

2.1.4 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut Organ dalam Gunara, dkk (2011 : 4-5) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah “perilaku karyawan yang dilakukan secara sukarela, tidak berhubungan langsung maupun tidak langsung dengan sistem penghargaan dan secara keseluruhan dapat mendukung efektivitas dan efisiensi organisasi”. Sedangkan Luthans dalam Gunara, dkk (2011 : 4-5) mengatakan “bahwa dasar kepribadian untuk *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* tersebut merefleksikan ciri karyawan yang kooperatif, suka menolong, perhatian dan bersungguh-sungguh”. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* juga didefinisikan oleh Schnake “sebagai perilaku individu yang sifatnya *functional, pro social, extra-role* yang diarahkan atau ditujukan kepada individu, kelompok dan atau organisasi”. Demikian juga pengertian *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* menurut Appelbaum dalam Gunara, dkk (2011 : 4-5) yaitu



“sebagai perilaku karyawan yang dilakukan secara bebas yang tidak termasuk dalam *job requirement* karyawan, meskipun demikian perilaku tersebut meningkatkan efektivitas fungsi organisasi”. Sedangkan pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut Robbins dalam Gunara, dkk (2011 : 4-5) adalah “perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif”.

Bolon dalam Gunara, dkk (2011 : 4-5) berpendapat “bahwa definisi- definisi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di atas menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku ekstra-peran (*role-extra behavior*) artinya perilaku yang dilakukan individu tetapi perilaku tersebut sebenarnya bukan merupakan keharusan atau kewajibannya”. Selain itu, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga mencakup perilaku kesetiakawanan sosial yang dilakukan tanpa paksaan seperti membantu rekan kerja menyelesaikan pekerjaan, memberi bantuan pada karyawan baru, tidak istirahat atau cuti jika tidak diperlukan dan perilaku sukarela untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan meskipun di luar deskripsi pekerjaannya. Perilaku ekstra-peran (*extra-role*) tersebut sangat diperlukan untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Bentuk perilaku ekstra-peran tersebut dapat berupa tindakan untuk melindungi perusahaan dan kekayaannya, memberikan saran yang konstruktif untuk meningkatkan kinerja perusahaan, bersedia melatih diri untuk melakukan tanggungjawab tambahan, membuat iklim yang menyenangkan untuk perusahaan dan lingkungannya, dan bersifat kooperatif.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pertama, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku sukarela yang dilakukan oleh



karyawan, kedua, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak tercakup dalam *job description* karyawan, ketiga, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat mendukung efektivitas pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi.

Sedangkan Castro dalam Gunara, dkk (2011 : 4-5) menyimpulkan bahwa

pertama, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan suatu perilaku karyawan yang dilakukan di luar apa yang dipersyaratkan oleh perusahaan, kedua, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan suatu perilaku yang dilakukan karyawan secara sukarela, ketiga, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku yang secara langsung tidak mendapat imbalan dan tidak terdapat struktur formal perusahaan, keempat, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku yang penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan mendukung keberhasilan perusahaan.

2.1.4.1 Dimensi-dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organ dalam Gunara, dkk (2011: 4-5) mendefinisikan lima dimensi

Organizational Citizenship Behavior (OCB), yakni :

- *Altruism* yaitu perilaku membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya, misalnya bersedia secara sukarela membantu rekan kerja yang kurang paham dan rekan kerja baru, membantu rekan kerja yang mendapat pekerjaan *overload*, mengerjakan pekerjaan rekan kerja yang tidak masuk.
- *Courtesy* yaitu perilaku mencegah terjadinya masalah yang berkaitan dengan hubungan pekerjaan, misalnya karyawan mampu mempertimbangkan segala dampak dari apa yang dilakukannya terhadap rekan kerja yang lain yang berkaitan dengan hubungan pekerjaan.
- *Sportmanship* yaitu perilaku menerima kondisi atau keadaan yang tidak menyenangkan dan kurang ideal, misalnya tidak suka mengeluh secara picik dan tidak suka melalaikan realitas.
- *Civic Virtue* yaitu perilaku tanggungjawab untuk berpartisipasi dalam aktivitas kehidupan perusahaan, misalnya menghadiri pertemuan yang tidak diperlukan bagi dirinya tetapi bermanfaat bagi perusahaan, bersedia mengikuti atau mentaati perubahan-perubahan yang terjadi dalam perusahaan, memiliki inisiatif untuk meningkatkan produktivitas perusahaan.
- *Conscientiousness* yaitu dedikasi untuk bekerja dan mencapai hasil di atas standar yang ditetapkan, misalnya bekerja sepanjang hari, tidak membuang-buang waktu, mentaati semua peraturan perusahaan, secara



sukarela bersedia melakukan pekerjaan yang tidak menjadi tanggung jawabnya.

Kelima dimensi tersebut juga dapat dikatakan sebagai bentuk dari OCB. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh Luthans dalam Gunara, dkk (2011 : 4-5) bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat memiliki banyak bentuk, tetapi bentuk utamanya dapat disimpulkan sebagai berikut: pertama, *altruisme*, misalnya: membantu saat rekan kerja tidak sehat, kedua, kesungguhan, misalnya: lembur untuk menyelesaikan pekerjaan, ketiga, kepentingan umum, misalnya: rela mewakili perusahaan untuk program bersama, keempat, sikap sportif, misalnya: ikut menanggung kegagalan pekerjaan kelompok/tim yang mungkin akan berhasil dengan mengikuti nasihat sesama rekan kerja, dan kelima, sopan, misalnya, memahami dan berempati walaupun saat dikritik.

2.1.4.2 Manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam Perusahaan

Terdapat 8 manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) bagi perusahaan (Podsakof, 2000), yakni:

1. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan produktivitas rekan kerja
 - Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.
 - Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan *best practice* ke seluruh unit kerja atau kelompok.
2. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan produktivitas manajer
 - Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut, untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.



- Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen.
3. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan
 - Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas lain, seperti membuat perencanaan.
 - Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting.
 - Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut.
 - Karyawan yang menampilkan perilaku *sportmanship* akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.
 4. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok
 - Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral, dan kerekatan kelompok, sehingga anggota kelompok (atau manajer) tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok.
 - Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.
 5. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja
 - Menampilkan perilaku *civic virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.
 - Menampilkan perilaku *courtesy* (misalnya saling memberi informasi tentang pekerjaan dengan anggota dari tim lain) akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.
 6. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik
 - Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan yang baik.
 - Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportmanship* (misalnya tidak mengeluh karena



permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.

7. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan stabilitas kinerja organisasi
 - Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas (dengan cara mengurangi variabilitas) dari kinerja unit kerja.
 - Karyawan yang *conscientiousness* cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.
8. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan
 - Karyawan yang mempunyai hubungan dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespons perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan tepat.
 - Karyawan yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.
 - Karyawan yang menampilkan perilaku *conscientiousness* (misalnya kesediaan untuk memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru) akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

2.1.5 Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

2.1.5.1 Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Yukl dalam Gunara, dkk (2011 : 4-5) berpendapat

bahwa melalui kepemimpinan transformasional, bawahan dapat memiliki kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan kepada pimpinan, dan bawahan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik dari waktu sebelumnya.

Dengan persepsi tersebut maka dapat dikatakan bahwa jika persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional yang dilakukan pimpinan



semakin baik, maka OCB karyawan akan cenderung semakin baik (Gunara, dkk, 2011: 13).

2.1.5.2 Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan *Organizational*

Citizenship Behavior (OCB)

Pada dasarnya karyawan lebih menyukai pekerjaan yang menggunakan kemampuan dan keterampilan mereka yang bersifat menantang dari pada pekerjaan yang monoton yang dapat menimbulkan kebosanan dalam bekerja bagi karyawan. Seorang karyawan dalam organisasi pada umumnya mengharapkan penerimaan imbalan atas keterampilan, pengalaman, dan pendidikan yang mereka miliki yang kemudian dikontribusikan untuk organisasi demi mencapai tujuan bersama (Hasanbasri, 2007: 12). Hal ini mencerminkan terjadinya perbedaan tanggung jawab, pengalaman, kecakapan maupun senioritas, sehingga apabila kebutuhan akan gaji atau insentif sesuai dengan harapan yang dapat terpenuhi, maka karyawan akan memperoleh kepuasan dari apa yang mereka harapkan. Pemberian tanggung jawab yang lebih besar atau status yang lebih merupakan suatu *prestige* dengan *skill* yang lebih besar dan khususnya meningkatnya gaji dan upah karyawan merupakan suatu imbalan yang efektif untuk meningkatkan moral karyawan terhadap organisasi. Perilaku karyawan akan melaksanakan tugas melebihi dari kewajiban formal yang ditentukan apabila karyawan tersebut mendapatkan rasa kepuasan dalam pekerjaannya (Hasanbasri, 2007: 12-13).



2.1.5.3 Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Suatu organisasi dimana para karyawannya dipandang dan diperlakukan sebagai seorang anggota keluarga besar organisasi, akan merupakan dorongan yang sangat kuat untuk meningkatkan komitmen organisasi. Pada gilirannya komitmen organisasi yang tinggi akan berakibat pada berbagai sikap dan perilaku positif, seperti misalnya menghindari tindakan, perilaku dan sikap yang merugikan nama baik organisasi, kesetiaan kepada pimpinan, kepada rekan setingkat dan kepada bawahan, produktivitas yang tinggi, dan kesediaan menyelesaikan konflik melalui musyawarah. Semakin tinggi komitmen organisasi karyawan maka akan semakin tinggi pula nilai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dari karyawan (Hasanbasri, 2007: 13).

2.2 Penelitian Terdahulu

2.2.1 Penelitian oleh Miladiyah, Anita (Universitas Airlangga, 2011) dengan judul “Pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi dan persepsi keadilan terhadap *organizational citizenship behavior(OCB)* karyawan bagian public relation PT. COCA-COLA Bottling Indonesia, Surabaya”.

Dengan hasil penelitian sebagai berikut :

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi dan persepsi keadilan baik secara partial maupun secara simultan dan juga faktor yang mempunyai pengaruh dominan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan bagian public relation di PT Coca-Cola Bottling Indonesia Surabaya. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan bagian public relation di PT Coca-Cola Bottling Indonesia Surabaya yang berjumlah 45, dengan metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik regresi linier berganda dengan variabel (X1) kepuasan kerja, variabel (X2) komitmen organisasi, variabel (X3) persepsi keadilan dan variabel



(Y) Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan persamaan $Y = 0,627 + 0.350 X1 + 0.325 X2 + 0.189 X3$ Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh adalah Hasil perhitungan secara parsial diketahui bahwa seluruh variabel bebas kepuasan kerja (X1), komitmen organisasi (X2), persepsi keadilan (X3) berpengaruh secara parsial yang signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) , dan juga terdapat pengaruh secara bersama-sama yang signifikan antara kepuasan kerja (X1), komitmen organisasi (X2), persepsi keadilan (X3), terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Sedangkan variabel komitmen organisasi merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan bagian Public Relation PT. Coca Cola Bottling Indonesia, Surabaya.

Persamaan :

1. Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui tingkat Organizational Citizenship Behavior (OCB)
2. Menggunakan metode penelitian yang sama yaitu kuantitatif
3. Menggunakan data primer dan sekunder

Perbedaan :

1. Penelitian terdahulu membahas Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Persepsi Keadilan sedangkan penelitian sekarang menggunakan kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi.
2. Penelitian terdahulu meneliti pada karyawan di PT. Coca Cola bottling Surabaya, sedangkan penelitian sekarang pada karyawan Hotel Novotel, Surabaya.

2.2.2 Penelitian oleh Trisna, Lia (Universitas Airlangga Surabaya, 2012) dengan judul “Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja sebagai variabel intervening terhadap organizational citizenship behavior



karyawan non organik divisi lpg & gas products region v di Pertamina Persero Surabaya”.

Dengan hasil penelitian sebagai berikut :

Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi dan mempengaruhi para pengikutnya yang pada akhirnya para pengikutnya akan merasa dipercaya, dihargai, diperhatikan oleh pemimpin perusahaan. Yang terdiri idealized influence, intellectual stimulation, inspirational motivation, individual consideration. Motivasi kerja adalah suatu kondisi yang menggerakkan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Yang terdiri dari tanggungjawab, resiko pekerjaan, rencana kerja, pekerjaan yang sulit, disiplin waktu, perealisasi rencana kerja. Organizational citizenship behavior (OCB) adalah perilaku yang melebihi kewajiban formal yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung, yang terdiri altruism, civic virtue, conscientiousness, courtesy, dan sportsmanship. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja sebagai variabel intervening terhadap OCB pada karyawan non organik lantai 8

Pertamina Persero Surabaya. Penelitian ini dilakukan dengan jumlah responden 32 orang, data yang diperoleh dianalisis dengan Partial Least Square. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional (X) signifikan terhadap OCB karena signifikan $X = 2,172$ lebih besar atau sama dengan $\alpha = 5\%$ atau 1,96, motivasi kerja (Z) signifikan terhadap OCB karena signifikan $(Z) = 4,528$ lebih besar atau sama dengan $\alpha = 5\%$ 1,96, sedangkan gaya kepemimpinan transformasional terhadap OCB melalui variabel intervening $(X, Z) = 18,448$ lebih besar atau sama dengan $\alpha = 5\%$ atau 1,96. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap OCB, baik gaya kepemimpinan transformasional terhadap OCB melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada karyawan non organik lantai 8 Pertamina Persero Surabaya.

Persamaan :

1. Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui tingkat Organizational Citizenship Behavior (OCB).
2. Menggunakan metode penelitian yang sama yaitu kuantitatif.
3. Menggunakan data primer dan sekunder



Perbedaan :

1. Penelitian terdahulu membahas dua variabel (kepemimpinan transformasional, motivasi kerja) sedangkan penelitian sekarang meneliti tiga variabel (kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi)
2. Penelitian terdahulu meneliti karyawan non organik divisi lpg & gas products region v di pertamina persero surabaya, sedangkan penelitian sekarang pada karyawan Hotel Novotel, Surabaya.

2.3 Hipotesis Penelitian

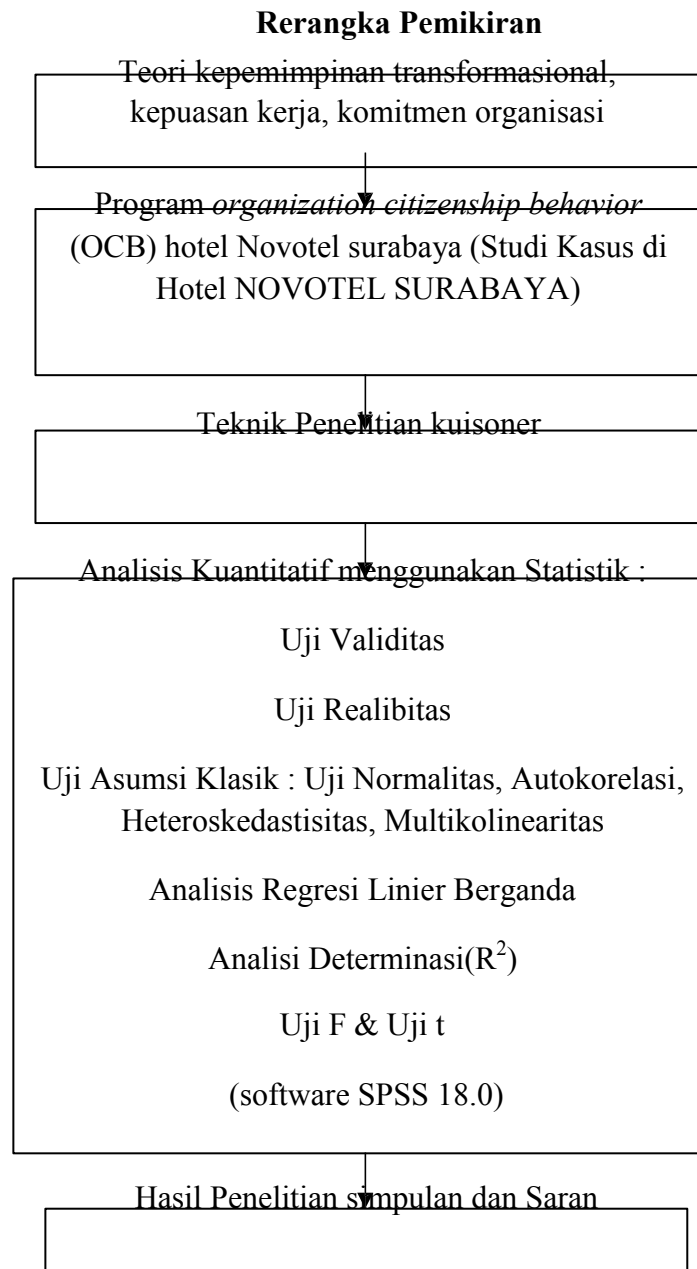
Berdasarkan kajian teoritis yang telah dikemukakan maka peneliti dapat mengemukakan suatu hipotesis kerja yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu :

1. Kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh secara simultan terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB) di Hotel Novotel Surabaya.
2. Kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh secara parsial terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB) di Hotel Novotel Surabaya.



2.4 Rerangka Pemikiran

Gambar 2.1



Berdasarkan rerangka pemikiran di atas, maka dapat diketahui bahwa penelitian yang akan dilakukan didasarkan pada tinjauan teori yang penulis peroleh dari studi kepustakaan. Kemudian diperoleh latar belakang penelitian yang berisikan alasan pemilihan judul, permasalahan yang diangkat serta tujuan



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

penelitian. Judul yang diambil peneliti adalah “Untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) di *Hotel NOVOTEL* (Studi kasus di HOTEL NOVOTEL).”

Teknik penelitian yang penulis pilih adalah metode kuesioner, dimana kuesioner dibagikan kepada karyawan Hotel Novotel dan dari data hasil kuesioner tersebut kemudian diuji dan dianalisis menggunakan statistik (software SPSS 18.0). Dari hasil analisis tersebut dapat diperoleh temuan hasil penelitian, dan kemudian penulis memberikan saran bagi hotel bersangkutan yang dalam hal ini adalah Hotel Novotel, Surabaya.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang sifatnya dapat dihitung jumlahnya dengan menggunakan metode statistik. Pada penelitian ini digunakan metode kuantitatif kausal yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain yaitu antara pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi sebagai variabel independen terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel dependen.

3.2 Pendekatan penelitian dan Sumber Data

1. Data Primer

Data yang diperoleh langsung dari kuesioner yang diisi oleh responden dengan menggunakan instrumen kuesioner secara personal dan sifatnya tertutup, dimana dibatasi dengan alternatif jawaban yakni berskala *Likert 5 point* dan melalui wawancara. Dengan menggunakan metode kuesioner dan wawancara ini dapat membantu penulis dalam memperoleh data-data yang diperlukan.

2. Data Sekunder

Data yang diperoleh berdasarkan data-data yang sudah ada sebelumnya yang diperoleh dalam bentuk yang telah jadi dalam bentuk publikasi yang dilakukan oleh perusahaan.



3.3 Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang akan digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas (*independent variable*) adalah variabel yang besarnya tidak dipengaruhi oleh variabel-variabel lain, di mana dalam penelitian ini yang digunakan sebagai variabel bebas adalah kepemimpinan transformasional (X_1), kepuasan kerja (X_2), dan komitmen organisasi (X_3).
2. Variabel terikat (*dependent variable*) adalah variabel yang besarnya dipengaruhi oleh variabel-variabel bebas, di mana dalam penelitian ini yang digunakan sebagai variabel terikat adalah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y).

3.4 Definisi Operasional Variabel dan pengukurannya

Untuk menjelaskan maksud dan pengertian dari masing-masing variabel dalam pokok masalah maka definisi operasionalnya adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional (X_1) adalah kepemimpinan yang berusaha untuk mengubah perilaku bawahan agar memiliki kemampuan dan bermotivasi tinggi, serta berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu untuk mencapai tujuan bersama. Dengan indicator pendukung sebagai berikut :
 - a. *Individualized Influence* (idealisme)
 - Pemimpin menghormati setiap karyawan yang bekerja.
 - Pemimpin menghargai setiap saran atau pendapat dari karyawan guna membangun kinerja perusahaan.



- Pemimpin mendorong kinerja karyawan untuk mencapai misi perusahaan.

b. *Inspirational Motivation* (inspirasional)

- Pemimpin mengajak karyawan untuk selalu mendukung satu sama lain dalam bekerja.

c. *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual)

- Pemimpin memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bisa memberikan ide-ide yang baru.

d. *Individualized Consideration* (konsiderasi individual)

- Pemimpin mampu memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi karyawan.
- Pemimpin memperhatikan kebutuhan-kebutuhan karyawan akan pengembangan karir.

2. Kepuasan Kerja (X_2) adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Yang meliputi :

a. Pekerjaan

- Tugas dan tanggung jawab kerja menarik.
- Adanya kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab.

b. Upah atau Gaji

- Jumlah yang diterima lebih dari UMR (Upah minimal Regional) yang ditetapkan oleh pemerintah.

c. Pengawasan Kerja

- Manager mampu untuk membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.



d. Kesempatan Promosi

- Perusahaan memperhatikan prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh karyawan selama bekerja.

e. Rekan Kerja

- Rekan kerja memiliki hubungan akrab, bersahabat, dan kekeluargaan.

3. Komitmen Organisasi (X_3) adalah pendekatan sikap terhadap organisasi.

Indikator pendukungnya adalah sebagai berikut:

a. Identifikasi

- Karyawan percaya terhadap tujuan organisasi.

b. Keterlibatan

- Karyawan merasa senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja.

c. Loyalitas

- Karyawan bersedia untuk selalu setia bekerja untuk kemajuan perusahaan.

4. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y) adalah perilaku sukarela

yang dilakukan oleh karyawan dimana pekerjaan tersebut tidak termasuk dalam pekerjaan wajibnya. Indikator pendukungnya adalah sebagai berikut

:

a. *Altruism*

- Karyawan membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.



- Karyawan bersedia secara sukarela membantu rekan kerja yang kurang paham dan rekan kerja baru.

b. Courtesy

- Karyawan mampu mencegah terjadinya masalah yang berkaitan dengan hubungan pekerjaan.

c. Sportmanship

- Karyawan tidak mengeluh terhadap realita kerja yang tidak menyenangkan.(perbedaan pendapat, penumpukan kerjaan, dan keadaan lelah)

d. Civic Virtue

- Karyawan bersedia menghadiri pertemuan yang bermanfaat bagi perusahaan.
- Karyawan bersedia mengikuti atau mentaati perubahan-perubahan yang terjadi dalam perusahaan.

e. Conscientiousness

- Karyawan mentaati semua peraturan perusahaan.

3.5 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2008: 115). Adapun yang menjadi populasi dari penelitian ini adalah semua karyawan hotel novotel sebanyak 108 orang.



Sensus *sampling* yaitu teknik penentuan sampel bila anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono,2008: 122). Berdasarkan penejelasan di atas maka sampel dalam penelitian sebanyak 108 orang karyawan hotel novotel.

3.6 Metode dan Teknik Analisa Data

3.6.1 Uji Validitas

Dalam penelitian ini diperlukan suatu alat uji terhadap instrumen- instrumen penelitian kuesioner terhadap pertanyaan-pertanyaan sangatlah penting dilakukan untuk memperoleh hasil penelitian yang valid dan reliable. Suatu instrumen penelitian dapat dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel-variabel yang diteliti secara tetap. Pengujian validitas pada penelitian ini dilakukan dengan cara melihat nilai hasil pada kolom *Bivariate Pearson*. Dasar pengambilan keputusan Priyatno (2010: 91).

1. Jika r_{hasil} positif, serta $r_{\text{hasil}} > r_{\text{tabel}}$, maka butir atau variabel tersebut valid.
2. Jika r_{hasil} tidak positif, serta $r_{\text{hasil}} < r_{\text{tabel}}$, maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Pengujian reliabilitas pada penelitian ini dilakukan dengan cara melihat nilai hasil pada kolom *Cronbach's Alpha*. Dasar pengambilan keputusan Priyatno (2010: 100):



1. Jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0.6 , maka butir atau variabel tersebut reliabel.
2. Jika nilai *Cronbach's Alpha* < 0.6 , maka butir atau variabel tersebut tidak reliabel.

3.6.3 Uji Asumsi Klasik

3.6.3.1 Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal yakni distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau ke kanan. Terdapat tiga metode dalam melakukan pengujian normalitas yaitu bisa melalui perbandingan rasio skewness dan rasio kurtosis, analisis grafik histogram dan bisa melalui metode analisis *normal probability plot*.

Metode yang pertama yaitu rasio skewness dan rasio kurtosis yang dapat dijadikan petunjuk apakah suatu data berdistribusi normal atau tidak. Rasio skewness adalah nilai skewness dibagi dengan standard error skewness, sedangkan rasio kurtosis adalah nilai kurtosis dibagi dengan standard error kurtosis. Sebagai pedoman, bila rasio skewness dan kurtosis berada di antara -2 hingga +2, maka distribusi data adalah normal (Santoso, 2000: 53).

Metode yang kedua adalah dengan melihat grafik histogram yang mendekati data observasi dengan distribusi normal (Ghozali, 2005). Dan metode yang ketiga adalah metode analisis *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Dasar pengambilan keputusan dari analisis *normal probability plot* adalah sebagai berikut (Ghozali, 2005):



1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.6.3.2 Autokorelasi

Autokorelasi adalah keadaan di mana terjadinya korelasi antara residual pada suatu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi. Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi adalah tidak adanya autokorelasi pada model regresi. Uji autokorelasi dilakukan dengan menggunakan uji Durbin-Watson (DW) pada $\alpha = 5\%$. Metode pengujian menggunakan uji Durbin-Watson (DW) dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika d (DW) lebih kecil dari d_l atau lebih besar dari $(4-d_l)$, maka hipotesis nol ditolak, yang berarti terdapat autokorelasi.
2. Jika d (DW) terletak di antara d_u dan $(4-d_u)$, maka hipotesis nol diterima, yang berarti tidak ada autokorelasi.
3. Jika d (DW) terletak di antara d_l dan d_u atau di antara $(4-d_u)$ dan $(4-d_l)$, maka tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti.

Nilai d_u dan d_l dapat diperoleh dari tabel statistik Durbin-Watson yang bergantung banyaknya observasi dan banyaknya variabel yang menjelaskan (Priyatno, 2010 : 87).



3.6.3.3 Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya masalah heteroskedastisitas.

Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dilakukan juga dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Dasar analisisnya Ghozali (2005):

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu, yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola tertentu serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas, maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

3.6.3.4 Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinieritas. Uji Multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada model regresi dari hasil analisis dengan menggunakan program SPSS. Apabila VIF lebih besar dari pada 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya (Priyatno, 2010: 81).



3.6.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi *linier* berganda adalah hubungan secara *linier* antara dua atau lebih variabel independen (X_1, X_2, X_3) dengan variabel dependen (Y). Analisis ini bertujuan untuk memprediksikan nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen berhubungan positif atau negatif (Priyatno, 2010: 61).

Persamaan regresi *linier* berganda sebagai berikut:

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 \quad (3.1)$$

Keterangan:

Y = Variabel dependen (nilai yang diprediksikan)

X_1, X_2, X_3 = Variabel independen

a = Konstanta (nilai Y' apabila $X_1, X_2, X_3 = 0$)

b_1, b_2, b_3 = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

3.6.5 Analisis Determinasi (R^2)

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen (X_1, X_2, X_3) secara serentak terhadap variabel dependen (Y). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu mempengaruhi variasi variabel dependen. R^2 sama dengan 0, maka tidak ada sedikit pun persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model tidak mempengaruhi sedikit pun variasi variabel dependen. Sebaliknya R^2 sama dengan 1, maka persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen



terhadap variabel dependen adalah sempurna, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model mempengaruhi 100% variasi variabel dependen.

Rumus mencari koefisien determinasi dengan tiga variabel independen adalah:

$$R^2 = (TSS - SSE) / TSS = SSR / TTS \quad (7.7)$$

Sumber : Kuncoro, 2011 : 100

Keterangan:

R^2 = koefisien determinasi

TTS = *Total Sum Of Squares*

SSE = *Sum Of Squares Error*

SSR = *Sum Of Squares due to regression*

3.6.6 Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Rumusan hipotesis yang diuji:

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$, berarti secara bersama-sama tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

$H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$, berarti secara bersama-sama ada pengaruh variabel variabel independen terhadap variabel dependen.

Untuk menguji kebenaran hipotesis alternatif dilakukan uji F dengan rumus sebagai berikut:

$$F = \frac{MSR}{MSE} = \frac{SSR / k}{SSE / (n - k)} \quad (7.6)$$

sumber : Kuncoro, 2001 : 99



Keterangan :

SSR = Sum of squares due to regression

SSE = sum of squares eror

n = jumlah observasi

k = jumlah parameter dalam model

MSR = Mean squares due to regression

MSE = Mean of squares due to eror

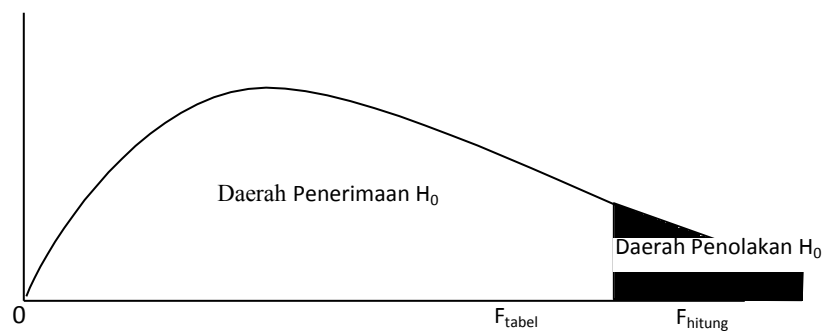
Hasil uji F dapat dilihat pada *output* ANOVA dari hasil analisis regresi linier berganda melalui perhitungan dari program SPSS.

F tabel dapat dilihat dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, $\alpha = 5\%$, df 1 (jumlah variabel-1) dan df 2 (n-k-1)

Apabila F hitung $>$ F tabel sedangkan nilai probabilitas F atau signifikansi $<$ 0,05 maka dengan tingkat keyakinan tertentu, berarti H_0 di tolak sedangkan H_a diterima sehingga semua variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Apabila F hitung \leq F tabel sedangkan nilai probabilitas F atau signifikansi \geq 0,05 maka pada tingkat keyakinan tertentu, berarti H_0 diterima sedangkan H_a ditolak sehingga secara bersama-sama semua variabel independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Priyatno, 2010: 67).

Gambar 3.1. Kurva Distribusi Uji F



Sumber : Prayitno (2009 : 83)

3.6.7 Uji t

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen (X_1, X_2, X_3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

Formula hipotesis:

$H_0 : \beta_I = 0$ (tidak ada pengaruh yang signifikan variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen)

$H_a : \beta_I \neq 0$ (ada pengaruh yang signifikan variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen)

Untuk menguji hipotesis tersebut digunakan statistic t yang dihitung dengan cara sebagai berikut :

$$S^2 = \frac{SSE}{n - k} \quad (7.7)$$

Sumber : Kuncoro, 2001 : 98

Keterangan :

S^2 = Varians

n = Jumlah observasi





k = Jumlah parameter dalam model

SSE = Sum of squares Error

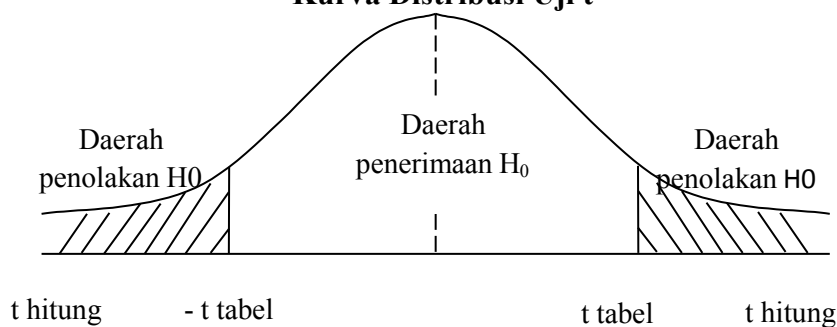
Hasil uji t dapat dilihat pada *output coefficients* dari hasil analisis regresi linier berganda melalui perhitungan dari program SPSS.

t tabel dapat dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2.5\%$ (uji dua sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n-k-1$ dimana n adalah jumlah kasus dan k adalah jumlah variabel independen.

Untuk mengetahui kebenaran hipotesis digunakan kriteria apabila $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$ atau probabilitas nilai t atau signifikansi $\geq 0,05$ maka dengan tingkat keyakinan tertentu, berarti H_0 di terima sedangkan H_a ditolak sehingga variabel independen secara parsial tidak mempunyai pengaruh secara parsial terhadap variabel dependen.

Apabila $t \text{ hitung} > + t \text{ tabel}$ atau $t \text{ hitung} < - t \text{ tabel}$ atau nilai probabilitas nilai t atau signifikansi $< 0,05$ maka dengan tingkat keyakinan tertentu, berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Priyatno, 2010: 68).

Gambar 3.2
Kurva Distribusi Uji t



Sumber : Prayitno (2009 : 83)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Hotel Novotel Surabaya

Hotel Novotel Surabaya didirikan oleh PT. Ometraco Realty melalui anak perusahaannya, yaitu PT. Griyamas Mukti Sejahtera pada bulan februari 1994. Hotel yang didirikan di atas lahan yang dibeli dari PT. Unilever berada di kawasan jalan Ngagel 173-175 Surabaya.

Hotel Novotel Surabaya beroperasi di bawah manajemen Accor Group. Sebuah jaringan manajemen hotel yang bertaraf internasional dan berpusat di Perancis. Hotel-hotel yang berada di Indonesia yang di bawah manajemen Accor ada 59 hotel, dan di Surabaya ada 3 hotel, yaitu Novotel Surabaya, Mercure dan Ibis. Nama hotel Novotel diambil atas kesepakatan dan kerja sama antara pemilik hotel, yakni PT. Ometraco Realty dengan Accor group yang dipercaya sebagai pengelola manajemen hotel Novotel Surabaya.

Pembukaan hotel Novotel Surabaya melalui beberapa tahap sebagai berikut :

- a. Trial opening : 17 Mei 1995
- b. Soft opening : 3 Juni 1995
- c. Grand opening : 12 Oktober 1995

Bentuk bangunan unik dengan gaya khas klasik dan tatanan yang rapi dan modern, membuat IAI (ikatan arsitektur indonesia) tergerak untuk memberikan penghargaan kepada Hotel Novotel Surabaya. Hotel Novotel Surabaya merupakan





hotel pertama yang beroperasi di Indonesia yang berada di bawah naungan Accor Asia Pasific dengan konsep resort di dalam kota dan itu yang membuat Hotel Novotel Surabaya menjadi satu-satunya hotel resort di Surabaya

4.2 Deskripsi Responden

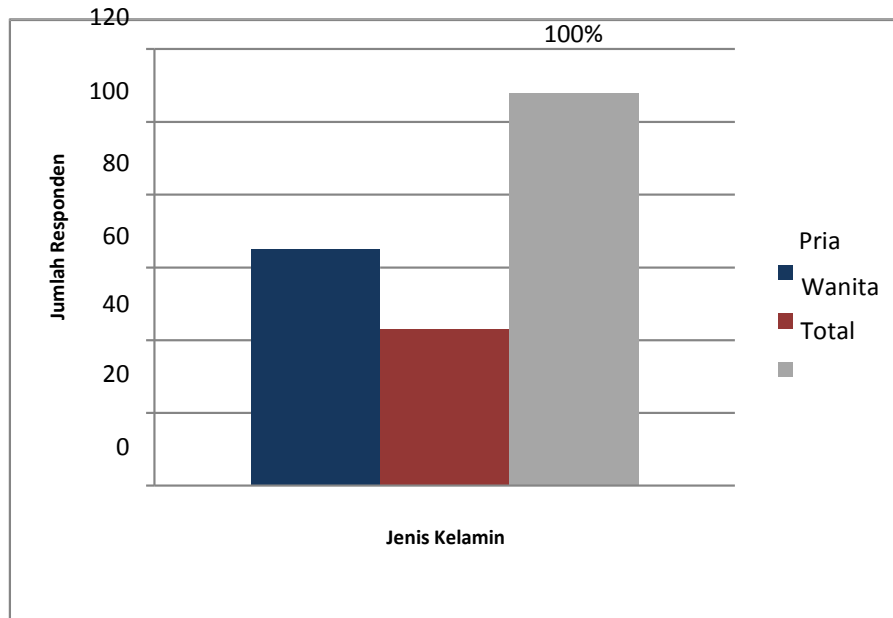
Dalam penelitian ini penulis menyebarkan 108 lembar kuesioner kepada seluruh karyawan Hotel Novotel di kota Surabaya.

Untuk mendapatkan gambaran mengenai seluruh karyawan yang menjadi objek penelitian ini, maka di bawah ini akan diuraikan pengelompokan responden berdasarkan jenis kelamin, usia, departemen dan masa kerja. Dari 108 karyawan yang diteliti, maka dapat diketahui profil karyawan Hotel Novotel di kota Surabaya sebagai berikut:



4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambar 4.1



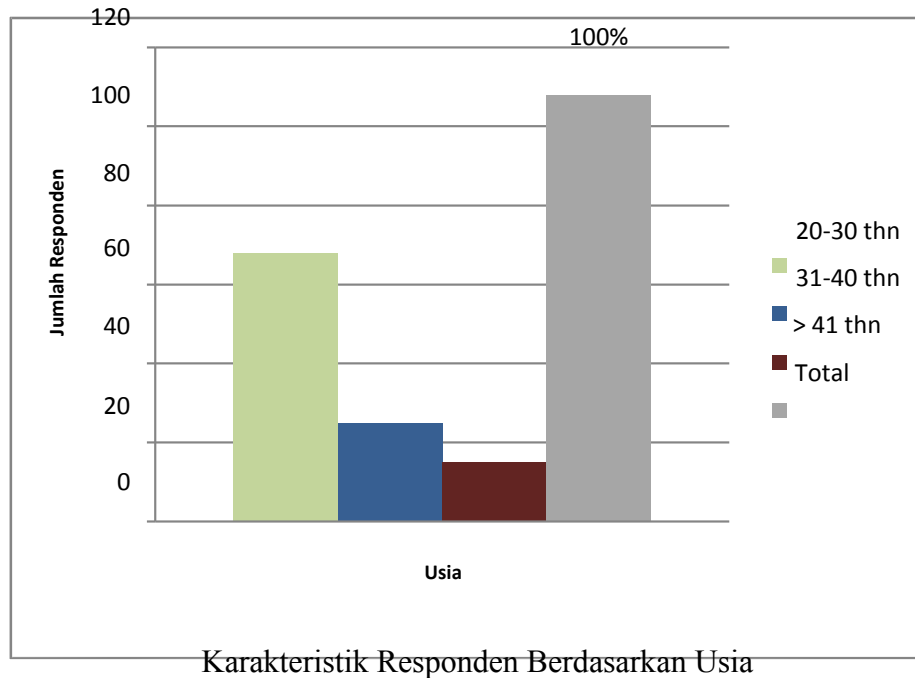
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan gambar 4.1 di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden dalam hal ini karyawan Hotel Novotel di kota Surabaya adalah pria yaitu sebanyak 57 orang sedangkan wanita sebanyak 43 orang.



4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Gambar 4.2



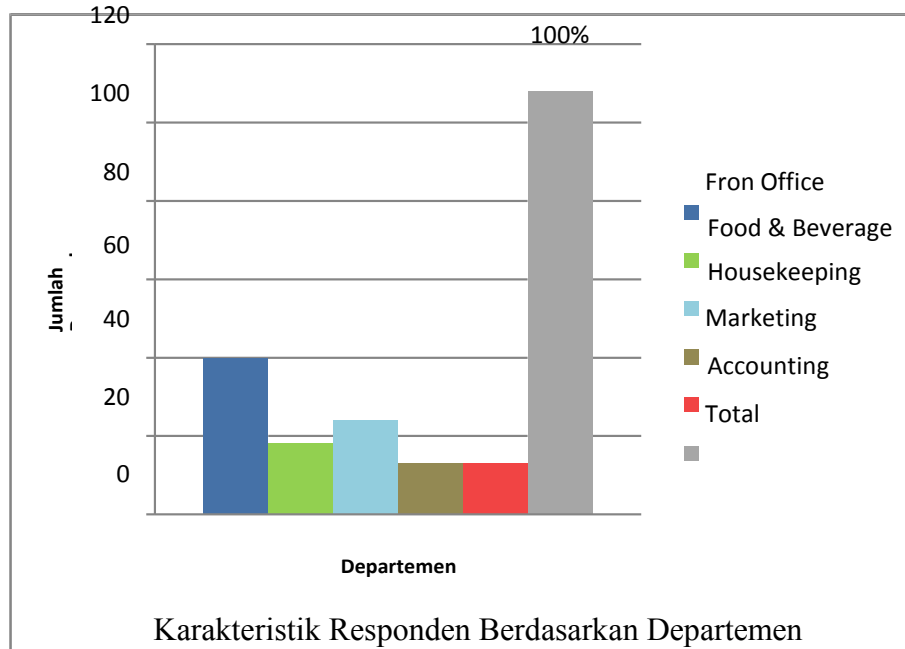
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan gambar 4.2 di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berusia antara 20-30 tahun sebanyak 68 orang dimana usia tersebut dapat dikatakan usia yang lebih produktif.



4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Departemen

Gambar 4.3

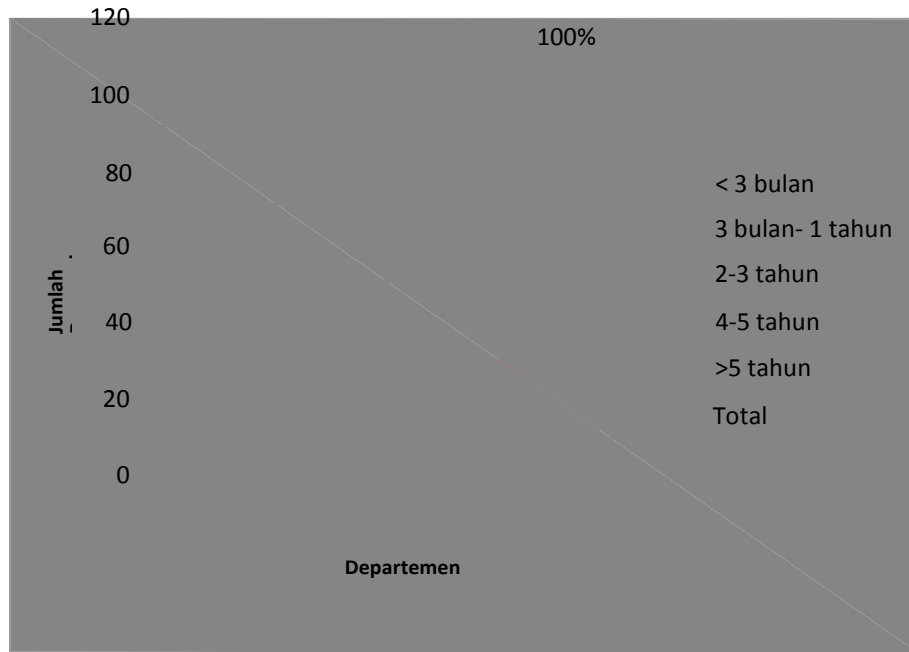


Berdasarkan gambar 4.3 di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berasal dari departemen *front office* yaitu sebanyak 40 orang.



4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Gambar 4.4



Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden bekerja selama > 5 tahun yaitu sebanyak 40 orang.

4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas terhadap kuesioner dimaksudkan untuk menguji kelayakan suatu kuesioner. Kuesioner yang valid dan reliabel akan menjamin data yang diperoleh tidak mengalami bias yang berarti.

Uji validitas dilakukan terhadap masing-masing item pertanyaan dalam kuesioner. Pengujian validitas pada penelitian ini dilakukan dengan cara melihat nilai hasil pada kolom *Bivariate Pearson* dengan dasar pengambilan keputusannya adalah jika nilai Sig. (*2-tailed*) < 0.05 , maka butir atau variabel tersebut valid (Priyatno, 2010 : 91). Dalam uji validitas ini digunakan responden sebanyak 108 orang.



Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas

Variabel	No. Item	Pearson Correlation	Nilai Sig. (2-tailed)	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	1	0.774	0.000	Valid
	2	0.824	0.000	Valid
	3	0.850	0.000	Valid
	4	0.885	0.000	Valid
	5	0.874	0.000	Valid
	6	0.870	0.000	Valid
	7	0.830	0.000	Valid
Kepuasan Kerja	1	0.821	0.000	Valid
	2	0.844	0.000	Valid
	3	0.885	0.000	Valid
	4	0.881	0.000	Valid
	5	0.879	0.000	Valid
	6	0.831	0.000	Valid
Komitmen Organisasi	1	0.910	0.000	Valid
	2	0.930	0.000	Valid
	3	0.915	0.000	Valid
<i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB)	1	0.835	0.000	Valid
	2	0.877	0.000	Valid
	3	0.855	0.000	Valid
	4	0.862	0.000	Valid
	5	0.832	0.000	Valid
	6	0.897	0.000	Valid
	7	0.845	0.000	Valid

Sumber: Lampiran 3

Tabel 4.1 menunjukkan hasil uji validitas pada variabel kepemimpinan transformasional (X1), kepuasan kerja (X2), komitmen organisasi (X3), dan OCB (Y). Dari pertanyaan ke-1 sampai dengan pertanyaan ke-7 pada X1, pertanyaan ke-1 sampai dengan pertanyaan ke-6 pada X2, pertanyaan ke-1 sampai dengan pertanyaan ke-3 pada X3, dan pertanyaan ke-1 sampai dengan ke-7 pada Y, semua pernyataan dinyatakan *valid* dan tidak ada pertanyaan yang gugur karena nilai signifikansinya adalah 0,000 atau lebih kecil dari tingkat kesalahan yang ditoleransi, yaitu $\alpha = 5\%$.

Uji reliabilitas terhadap kuesioner penelitian ini dilakukan dengan cara melihat nilai hasil pada kolom *Cronbach's Alpha* dengan dasar pengambilan keputusannya adalah jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0.6 dan nilai *Cronbach's*



Alpha if Item Deleted < *Cronbach's Alpha*, maka butir atau variabel tersebut reliabel (Priyatno, 2010 : 100).

Tabel 4.2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	No. Item	<i>Cronbach Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	1	0.930	0.933	Reliabel
	2	0.924	0.933	Reliabel
	3	0.922	0.933	Reliabel
	4	0.917	0.933	Reliabel
	5	0.917	0.933	Reliabel
	6	0.919	0.933	Reliabel
	7	0.924	0.933	Reliabel
Kepuasan Kerja	1	0.920	0.927	Reliabel
	2	0.917	0.927	Reliabel
	3	0.908	0.927	Reliabel
	4	0.909	0.927	Reliabel
	5	0.910	0.927	Reliabel
	6	0.918	0.927	Reliabel
Komitmen Organisasi	1	0.878	0.907	Reliabel
	2	0.848	0.907	Reliabel
	3	0.873	0.907	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behaviour (OCB)</i>	1	0.933	0.940	Reliabel
	2	0.928	0.940	Reliabel
	3	0.931	0.940	Reliabel
	4	0.930	0.940	Reliabel
	5	0.933	0.940	Reliabel
	6	0.926	0.940	Reliabel
	7	0.932	0.940	Reliabel

Sumber: Lampiran 3

Semua pernyataan pada variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) dinyatakan reliabel dan dapat dianalisis lebih lanjut karena hasil koefisien *cronbach alpha* sebesar 0,933 atau lebih besar dari 0,60 dan hasil koefisien *cronbach alpha* > *cronbach alpha if item deleted*. Demikian pula dengan variabel Kepuasan Kerja (X2) *cronbach alpha* sebesar 0.927, Komitmen Organisasi (X3) *cronbach alpha* sebesar 0.907, dan OCB (Y) *cronbach alpha* sebesar 0.940.



4.4 Uji Asumsi Klasik

Dalam melakukan analisis, pertama-tama perlu dilakukan pengujian terhadap beberapa asumsi yang harus dipenuhi. Pengujian asumsi-asumsi tersebut untuk membuktikan apakah analisis yang akan dilakukan dapat dikatakan valid. Pengujian asumsi tersebut dapat menggunakan program SPSS. Suatu data dikatakan sehat apabila terdeteksi memenuhi asumsi klasik tersebut. Pengujian asumsi klasik tersebut antara lain:

4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Hasil uji normalitas disajikan dalam Tabel 4.3 adalah sebagai berikut:



Tabel 4.3

Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		108
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.65452933
Most Extreme Differences	Absolute	.058
	Positive	.053
	Negative	-.058
Kolmogorov-Smirnov Z		.602
Asymp. Sig. (2-tailed)		.862

a. Test distribution is Normal.

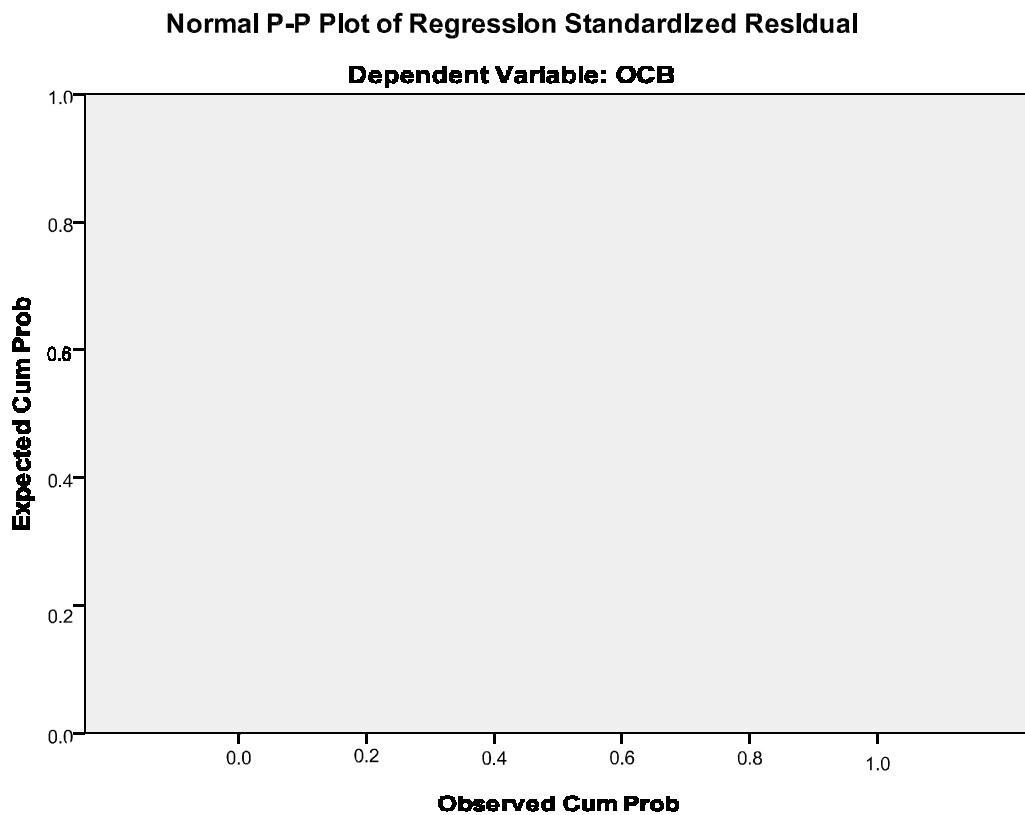
b. Calculated from data.

Ukuran tingkat normalitas variabel dapat dilihat dari nilai signifikansi. Jika signifikansi $\geq 0,05$, maka H_0 diterima, berarti residual berdistribusi normal, dan jika signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak, berarti residual berdistribusi tidak normal. Pada Tabel 4.5 dapat dilihat bahwa signifikansi memiliki nilai 0,862,



lebih besar daripada 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal. Tingkat normalitas data juga dapat dilihat pada grafik plot-normalitas seperti gambar berikut, dimana dapat dilihat bahwa titik berada di sekitar garis diagonal, yang berarti data berdistribusi normal.

Gambar 4.5
Grafik Plot-Normalitas



4.4.2 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi adalah tidak adanya autokorelasi pada model regresi. Uji autokorelasi dilakukan dengan menggunakan uji Durbin-



Watson (DW) pada $\alpha = 5\%$. Hasil uji autokorelasi disajikan dalam tabel 4.4 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Model Summary^b

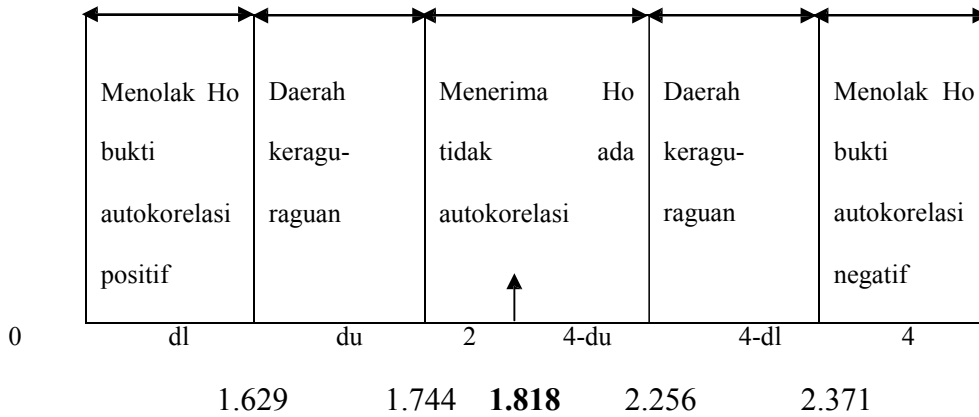
Model	Durbin - Watson
1	1.818

- a. *Predictors*: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformasional
- b. *Dependent Variable*: *Organizational Citizenship behavior* (OCB)

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan hasil output pada tabel 4.4, maka didapat nilai DW yang dihasilkan dari model regresi adalah 1.818. Sedangkan dari tabel DW dengan signifikansi 0.05 dan jumlah data (n) = 108, serta jumlah variabel independen (k) = 3, maka diperoleh nilai du sebesar 1.744 dan nilai $4-du$ sebesar 2.256. Karena nilai DW (1.818) berada di antara du dan $(4-du)$ yakni 1.744 dan 2.256, maka kesimpulannya adalah hipotesis nol diterima yang artinya bahwa tidak terdapat autokorelasi pada model regresi. Hal tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.6



Kriteria Penerimaan/Penolakan Hipotesis Atas Ada atau Tidaknya Autokorelasi Pada Model Regresi (Sumber: Priyatno, 2010 : 89)

4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

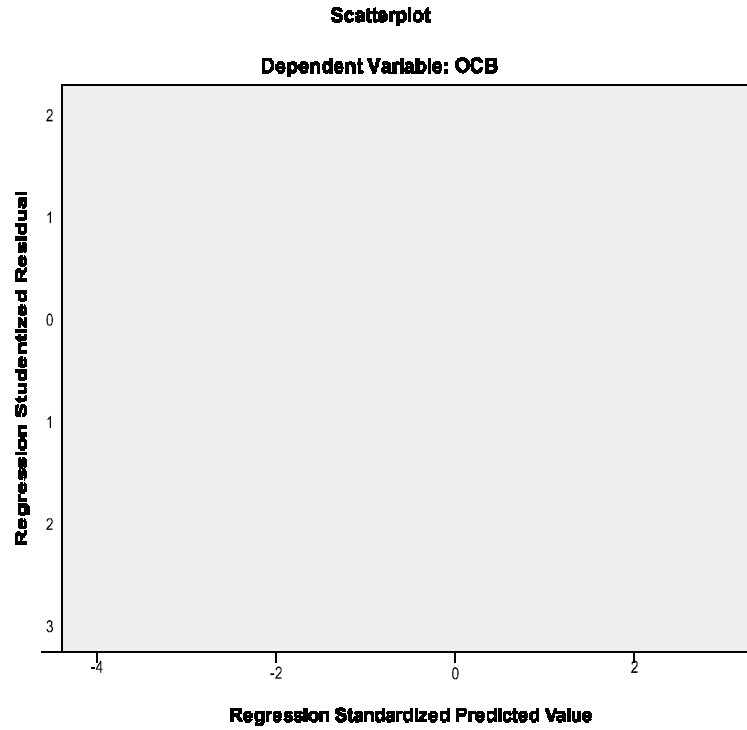
Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya masalah heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas disajikan dalam gambar 4.7 adalah sebagai berikut:





Gambar 4.7

Grafik Scatterplot



Dalam hal ini, pada gambar 4.7, menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas dan asumsi homogenitas terpenuhi.

4.4.4 Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antarvariabel bebas (independen). Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinieritas. Uji Multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada model regresi. Hasil uji multikolinieritas disajikan dalam tabel 4.6 adalah sebagai berikut:



Tabel 4.5

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kepm_Trans	0.946	1.057
Kep_Kerja	0.972	1.029
Kom_Org	0.921	1.086

a. Dependent Variable: *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan hasil output *Coefficients* pada tabel 4.5, dapat diketahui bahwa nilai VIF untuk kepemimpinan transformasional sebesar 1.057, kepuasan kerja sebesar 1.029 dan komitmen organisasi sebesar 1.086. Karena nilai VIF kurang dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak ditemukan adanya masalah multikolinieritas.

4.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Data yang dimasukkan dalam perhitungan regresi linier berganda adalah rata-rata kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas, sedangkan rata-rata *organisasional citizenship behavior (OCB)* sebagai variabel terikat. Dalam model analisis regresi linier



berganda, yang dipergunakan sebagai variabel terikat (Y) adalah *organisasional citizenship behavior* (OCB), dan sebagai variabel bebas (X) adalah kepemimpinan transformasional (X₁), kepuasan kerja (X₂) dan komitmen organisasi (X₃). Pada proses pengolahan data, perhitungan-perhitungannya menggunakan program SPSS 18.0. Hasil analisis regresi linier berganda disajikan dalam Tabel 4.7 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6

Hasil Estimasi Perhitungan Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std.Error
1 (Constant)	0.689	0.385
Kepm_Trans	0.276	0.068
Kep_Kerja	0.360	0.079
Kom_Org	0.177	0.068

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan atas angka-angka perhitungan Tabel 4.6 maka persamaan koefisien regresi linier berganda yang dihasilkan adalah:

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y' = 0.689 + 0.276 X_1 + 0.360 X_2 + 0.177 X_3$$

Dimana :

Y = *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

a = Konstanta

X₁ = Kepemimpinan Transformasional

X₂ = Kepuasan Kerja



X_3 = Komitmen Organisasi

b_1, b_2, b_3 = Koefisien Regresi X_1, X_2, X_3

Dari persamaan regresi linear berganda di atas dapat diuraikan sbb :

a. Konstanta (a) bernilai positif.

Konstanta bernilai positif sebesar 0.689 menunjukkan bahwa dalam keadaan tidak ada variabel X_1, X_2 dan X_3 maka *Organisasional Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Hotel Novotel adalah positif. Artinya apabila tidak ada kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi di Hotel Novotel maka karyawan masih memiliki *Organisasional Citizenship Behavior* (OCB) dalam diri mereka sehingga ada kecenderungan mereka akan bekerja dengan baik.

b. Koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional (b_1) bernilai positif.

Artinya bahwa apabila ada kenaikan atau peningkatan terhadap kepemimpinan transformasional (X_1) sebesar satu satuan di Hotel Novotel baik itu mengenai *individualized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation* dan *individualized consideration*, maka *organisasional citizenship behavior* (OCB) (Y) karyawan di Hotel Novotel akan meningkat atau naik pula sebesar 0.276 satuan.

c. Koefisien regresi variabel kepuasan kerja (b_2) bernilai positif.

Artinya bahwa apabila ada kenaikan atau peningkatan terhadap kepuasan kerja karyawan (X_2) sebesar satu satuan di Hotel Novotel baik itu mengenai pekerjaan, upah atau gaji, pengawasan kerja, kesempatan promosi dan rekan kerja,



maka *organisational citizenship behavior* (OCB) (Y) karyawan di Hotel Novotel akan meningkat atau naik pula sebesar 0.360 satuan.

d. Koefisien regresi variabel komitmen organisasi (b_3) bernilai positif.

Artinya bahwa apabila ada kenaikan atau peningkatan terhadap komitmen organisasi karyawan (X_3) sebesar satu satuan di Hotel Novotel baik itu mengenai identifikasi, keterlibatan dan loyalitas, maka *organisational citizenship behavior* (OCB) (Y) karyawan di Hotel Novotel akan meningkat atau naik pula sebesar 0.177 satuan.

4.6 Analisis Determinasi (R^2)

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen (X_1, X_2, X_3) secara serentak terhadap variabel dependen (Y). Hasil analisis determinasi disajikan dalam Tabel 4.7 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
1	.594 ^a	.353	.334		.66390

a. *Predictors*: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformasional

b. *Dependent Variable*: *Organizational Citizenship behavior* (OCB)

Sumber: Lampiran 3



Hasil analisis determinasi dapat dilihat pada *outputModel Summary* dari hasil analisis regresi linier berganda di atas. Berdasarkan *output* diperoleh angka R^2 sebesar 0.353 atau 35.3% dan adjusted R square sebesar 0.334 atau 33.4%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel independen (Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi) terhadap variabel dependen [*Organizational Citizenship behavior (OCB)*] sebesar 33.4%. Atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model (Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi) mampu mempengaruhi sebesar 33.4% variasi variabel dependen [*Organizational Citizenship behavior (OCB)*]. Sedangkan sisanya sebesar 66.6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Adapun interpretasi tingkat keeratan antara variable X1, X2, X3, dan variable Y, digunakan tabel koefisien korelasi dalam sugiyono (2000: 149) sebagai berikut:

Tabel 4.8

Interval koefisien	Tingkat Hubungan
0.0 - 0.199	Sangat Rendah
0.20 – 0.399	Rendah
0.40 – 0.599	Sedang
0.60 – 0.799	Kuat
0.80 – 1.00	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono, 2000 : 149

Berdasarkan tabel 4.8 diatas, pengaruh yang diberikan sebesar 0.334 termasuk dalam kategori rendah yang bernilai positif.



4.7 Uji F

Uji F merupakan pengujian secara serempak yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama. Hasil uji F disajikan dalam Tabel 4.9 adalah sebagai

berikut:

Tabel 4.9

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24.999	3	8.333	18.906	.000 ^a
	Residual	45.840	104	.441		
	Total	70.839	107			

a. Predictors: (Constant), Kepm_Trans, Kep_Kerja, Kom_Org

b. Dependent Variable: OCB

Sumber: Lampiran 3

Adapun langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

1. Menentukan formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif
 $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$, berarti secara bersama-sama tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

$H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ berarti secara bersama-sama ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

2. Menentukan *level of significance* (α) yaitu sebesar 0,05.

3. Kriteria pengujian

Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ sedangkan nilai probabilitas F atau signifikansi $< 0,05$ maka dengan tingkat keyakinan tertentu, berarti H_0



di tolak sedangkan H_a diterima sehingga semua variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Apabila $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ sedangkan nilai probabilitas F atau signifikansi $\geq 0,05$ maka pada tingkat keyakinan tertentu, berarti H_0 diterima sedangkan H_a ditolak sehingga secara bersama-sama semua variabel independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Perhitungan F_{tabel} dapat dilihat dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, $\alpha = 5\%$, df_1 (jumlah variabel - 1) atau $3-1 = 2$ dan df_2 ($n-k-1$) atau $108-3-1 = 104$, maka hasil yang diperoleh untuk F_{tabel} sebesar 2.6919.

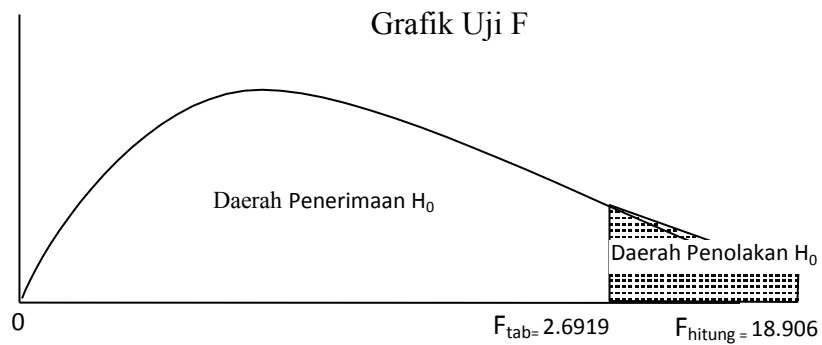
Sedangkan besarnya F_{hitung} dengan bantuan program SPSS 18.0 didapat sebesar 18.906 (lebih lengkapnya dapat dilihat di tabel 4.9).

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} sebesar 18.906 yang lebih besar dari F_{tabel} sebesar 2.6919. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya bahwa secara bersama-sama variabel (kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan Komitmen Organisasi) sebagai variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel.



Gambar 4.8



4.8 Uji t

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen (X1, X2, X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y). Hasil uji t disajikan dalam Tabel 4.10 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
				Beta		
1	(Constant)	.689	.385		1.792	.076
	Kepm_Trans	.276	.068	.327	4.037	.000
	Kep_Kerja	.360	.079	.364	4.554	.000
	Kom_Org	.177	.068	.213	2.592	.011

a. Dependent Variable: OCB

Sumber : Lampiran 3

Pengujian regresi digunakan uji dua arah (*two tail test*) dengan langkah-langkah pengujian sebagai berikut :

1. Menentukan formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif



$H_0 : \beta_I = 0$ (tidak ada pengaruh yang signifikan variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen)

$H_a : \beta_I \neq 0$ (ada pengaruh yang signifikan variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen)

2. Menentukan *level of significance* (α) yaitu sebesar 0,05.

3. Kriteria pengujian

Apabila $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$ atau probabilitas nilai t atau signifikansi $\geq 0,05$ maka dengan tingkat keyakinan tertentu, berarti H_0 di terima sedangkan H_a ditolak sehingga variabel independen secara parsial tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.

Apabila $t_{\text{hitung}} > +t_{\text{tabel}}$ atau $t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$ atau nilai probabilitas nilai t atau signifikansi $< 0,05$ maka dengan tingkat keyakinan tertentu, berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

4. Perhitungan

t_{tabel} dapat dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2.5\%$ (uji dua sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n - k - 1$ atau $108 - 3 - 1$ (n adalah jumlah kasus dan k adalah jumlah variabel independen). Dengan pengujian dua sisi (signifikansi = 0.025) hasil diperoleh untuk t_{tabel} sebesar 2.274.

Sedangkan besarnya nilai t_{hitung} dan masing-masing nilai probabilitas t untuk masing-masing variabel independen dengan bantuan program SPSS 18.0 adalah sebagai berikut (untuk lebih lengkapnya dapat dilihat di tabel 4.10) :



Untuk variabel kepemimpinan transformasional besarnya t hitung adalah 4.037 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000.

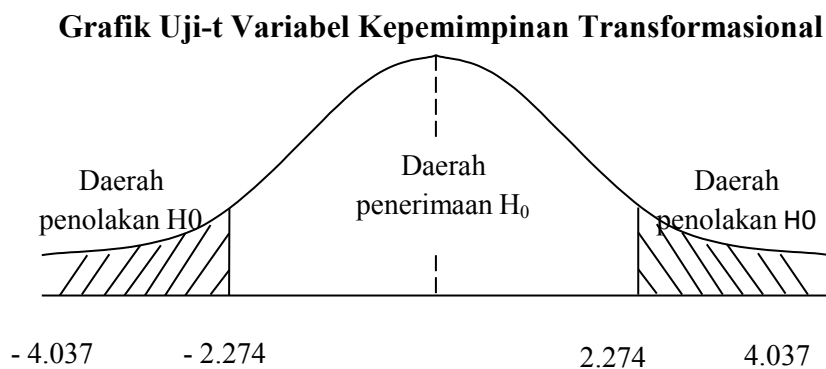
Untuk variabel kepuasan kerja besarnya t hitung adalah 4.554 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000.

Untuk variabel komitmen organisasi besarnya t hitung adalah 2.592 dengan nilai signifikansi sebesar 0.011.

5. Kesimpulan

Untuk variabel kepemimpinan transformasional didapat nilai t hitung sebesar 4.037 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.274 atau nilai probabilitas t hitung = 0.000 lebih kecil dari 0,025. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X_1) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel

Gambar 4.9

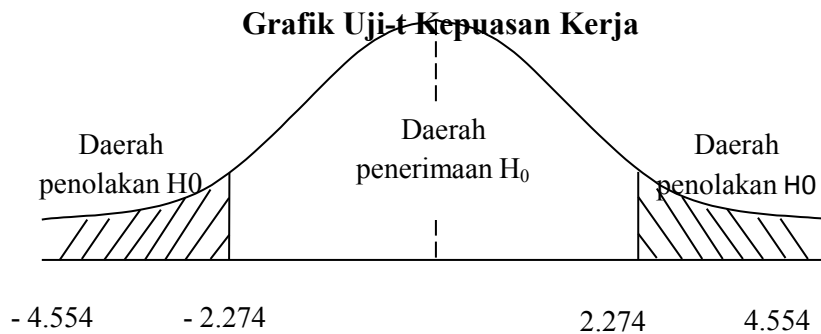


Untuk variabel kepuasan kerja didapat nilai t hitung sebesar 4.554 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.274 atau nilai probabilitas t hitung = 0.000 lebih kecil dari 0,025. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan



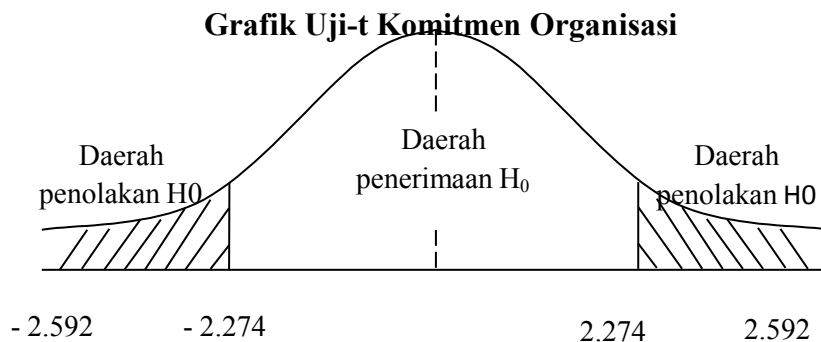
bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya bahwa variabel kepuasan kerja (X_2) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel.

Gambar 4.10



Untuk variabel komitmen organisasi didapat nilai t hitung sebesar 2.592 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.274 atau nilai probabilitas t hitung = 0.011 lebih kecil dari 0,025. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya bahwa variabel komitmen organisasi (X_3) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel.

Gambar 4.11





4.9 Pembahasan

Hasil analisis data menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara serempak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel. Hal ini dapat dilihat dari F hitung sebesar 18.906 yang lebih besar dari F tabel sebesar 2.691.

Hasil analisis data selanjutnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel dengan t hitung sebesar 4.037 atau nilai probabilitas t hitung sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0,025. Hal ini berarti bahwa adanya faktor kepemimpinan transformasional akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel. Pengaruh kepemimpinan transformasional yang berupa *individualized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation* dan *individualized consideration* akan mempengaruhi karyawan Hotel Novotel dalam kinerja mereka seperti yang dikatakan Yukl (2005) bahwa melalui kepemimpinan transformasional, bawahan dapat memiliki kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan kepada pimpinan, dan bawahan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik dari waktu sebelumnya. Dengan persepsi tersebut maka dapat dikatakan bahwa jika persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional yang dilakukan pimpinan semakin baik, maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan akan cenderung semakin baik (Gunara, dkk, 2011: 13).



Diketahui pula bahwa faktor kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel dengan t hitung sebesar 4.554 atau nilai probabilitas t hitung sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0,025. Hal ini berarti bahwa pengaruh kepuasan kerja berupa pekerjaan, upah atau gaji, pengawasan kerja, kesempatan promosi dan rekan kerja akan mempengaruhi karyawan Hotel Novotel dalam kinerja mereka. Pada dasarnya karyawan lebih menyukai pekerjaan yang menggunakan kemampuan dan keterampilan mereka yang bersifat menantang daripada pekerjaan yang monoton yang dapat menimbulkan kebosanan dalam bekerja bagi karyawan. Seorang karyawan dalam organisasi pada umumnya mengharapkan penerimaan imbalan atas keterampilan, pengalaman, dan pendidikan yang mereka miliki yang kemudian dikontribusikan untuk organisasi demi mencapai tujuan bersama (Hasanbasri, 2007). Hal ini mencerminkan terjadinya perbedaan tanggung jawab, pengalaman, kecakapan maupun senioritas, sehingga apabila kebutuhan akan gaji atau insentif sesuai dengan harapan yang dapat terpenuhi, maka karyawan akan memperoleh kepuasan dari apa yang mereka harapkan. Pemberian tanggung jawab yang lebih besar atau status yang lebih merupakan suatu *prestige* dengan *skill* yang lebih besar dan khususnya meningkatnya gaji dan upah karyawan merupakan suatu imbalan yang efektif untuk meningkatkan moral karyawan terhadap organisasi. Perilaku karyawan akan melaksanakan tugas melebihi dari kewajiban formal yang ditentukan apabila karyawan tersebut mendapatkan rasa kepuasan dalam pekerjaannya.

Diketahui pula bahwa faktor komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel



dengan t hitung sebesar 2.592 atau nilai probabilitas t hitung sebesar 0.011 yang lebih kecil dari 0,025. Hal ini berarti bahwa pengaruh komitmen organisasi berupa identifikasi, keterlibatan dan loyalitas akan mempengaruhi karyawan Hotel Novotel dalam kinerja mereka. Hasanbasri mengatakan bahwa suatu organisasi dimana para karyawannya dipandang dan diperlakukan sebagai anggota keluarga besar organisasi, akan merupakan dorongan yang sangat kuat untuk meningkatkan komitmen organisasi. Pada gilirannya komitmen organisasi yang tinggi akan berakibat pada berbagai sikap dan perilaku positif, seperti misalnya menghindari tindakan, perilaku dan sikap yang merugikan nama baik organisasi, kesetiaan kepada pimpinan, kepada rekan setingkat dan kepada bawahan, produktivitas yang tinggi, dan kesediaan menyelesaikan konflik melalui musyawarah. Semakin tinggi komitmen organisasi karyawan maka akan semakin tinggi pula nilai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dari karyawan.

Dilihat dari keadaan di lapangan, karyawan hotel Novotel melaksanakan tugas dan kewajiban yang telah diberikan manajer dengan baik. Satu-satunya kendala yang sering dihadapi adalah perselisihan antar karyawan, dan dari penelitian yang telah dilakukan terbukti bahwa dengan adanya kepemimpinan transformasional, perselisihan antar karyawan yang terjadi dapat diatasi dengan baik. Manajer karyawan setiap divisi hotel Novotel dengan sigap mempertemukan sesama karyawan yang sedang terlibat perselisihan dan segera membantu menyelesaikan masalah yang ada secara musyawarah dan kekeluargaan.

Hasil penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)



karyawan di Hotel Novotel. Hal ini dapat dilihat dari t hitung untuk variabel kepemimpinan transformasional sebesar 4.037 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.274, t hitung untuk variabel kepuasan kerja sebesar 4.554 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.274 dan t hitung untuk variabel komitmen organisasi sebesar 2.592 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.274.

Dari ketiga variabel yaitu kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi, variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel adalah variabel kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari t hitung yang paling tinggi yaitu sebesar 4.554 dengan nilai probabilitas t hitung sebesar 0.000 bila dibandingkan dengan t hitung untuk variabel kepemimpinan transformasional yaitu sebesar 4.037 dengan nilai probabilitas t hitung sebesar 0.000 dan t hitung untuk variabel komitmen organisasi yaitu sebesar 2.592 dengan nilai probabilitas t hitung sebesar 0.011.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan, maka simpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel independen (Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi) menunjukkan pengaruh sebesar 0.334 atau 33.4% terhadap variable dependen [*Organizational Citizenship behavior* (OCB)]. Hal ini menunjukkan bahwa persentase variabel independen tergolong rendah yaitu antara 0.20 – 0.399.
2. Variabel-variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel Surabaya yaitu bahwa nilai F hitung sebesar 18.906 yang lebih besar dari F tabel sebesar 2.6919 . Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi, maka dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel Surabaya.
3. Variabel-variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel Surabaya dengan hasil kepemimpinan transformasional didapat nilai t hitung sebesar 4.037 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.274 atau nilai





probabilitas t hitung = 0.000 lebih kecil dari 0,025, Untuk variabel kepuasan kerja didapat nilai t hitung sebesar 4.554 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.274 atau nilai probabilitas t hitung = 0.000 lebih kecil dari 0,025, Untuk variabel komitmen organisasi didapat nilai t hitung sebesar 2.592 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.274 atau nilai probabilitas t hitung = 0.011 lebih kecil dari 0,025. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel independen yaitu kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi masing-masing mempunyai peran penting dalam mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel Surabaya.

4. Variabel kepuasan kerja berpengaruh paling dominan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel Surabaya, Hal ini dapat dilihat dari t hitung yang paling tinggi yaitu sebesar 4.554 dengan nilai probabilitas t hitung sebesar 0.000 bila dibandingkan dengan t hitung untuk variabel kepemimpinan transformasional yaitu sebesar 4.037 dengan nilai probabilitas t hitung sebesar 0.000 dan t hitung untuk variabel komitmen organisasi yaitu sebesar 2.592 dengan nilai probabilitas t hitung sebesar 0.011. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh sangat penting terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel Surabaya.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang ada, dikemukakan saran sebagai berikut:



1. Kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang berpengaruh terhadap OCB karyawan dengan nilai pengaruh sebesar 4.037. hal yang perlu di perhatikan dan ditingkatkan lagi oleh Hotel Novotel Surabaya adalah pertama, pimpinan perlu meluangkan lebih banyak waktu, perhatian dan bimbingan kepada karyawan secara lebih personal sehingga setiap karyawan dapat terbantu dalam pengembangan diri dan kemampuannya. Kedua, pimpinan harus lebih mampu membuat karyawan puas menyelesaikan pekerjaannya misalnya dengan memperbaiki kualitas berkomunikasi. Ketiga, sistem pemberian penghargaan atau hukum berbasis kinerja perlu diterapkan dengan lebih baik.
2. Kepuasan kerja merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan dengan pengaruh sebesar 4.554. Hal yang perlu diperhatikan dan ditingkatkan lagi oleh Hotel Novotel Surabaya adalah pertama, lebih memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkreatifitas supaya mereka bisa menyalurkan dan mengembangkan keterampilan yang dimiliki sehingga hasil yang diperoleh bisa optimal. Kedua, penghargaan yang diberikan oleh atasan perlu ditingkatkan lagi karena hal ini dapat memotivasikan karyawan untuk bekerja lebih semangat dan lebih baik lagi misalnya dengan memberikan perhatian kepada karyawan yang rajin bekerja dan berprestasi dan menghargai hasil kerja karyawannya, seperti perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan yang berprestasi untuk mengikuti sekolah khusus sesuai dengan bidang dan keahlian masing-



masing. Hal ini bertujuan agar karyawan dapat terus termotivasi dan semakin ahli di bidangnya. Ketiga, perlu menerapkan program penilaian kinerja dimana dalam melaksanakan penilaian kinerja harus dilakukan secara objektif tidak hanya berdasarkan pada pengamatan sepiantas, senioritas, maupun kedekatan tetapi harus benar-benar didasarkan pada unsur-unsur penilaian yang sudah ditetapkan perusahaan sehingga perusahaan dapat memberikan promosi, penghargaan, bentuk apresiasi dalam bentuk apapun kepada karyawan yang berprestasi secara adil.

3. Komitmen organisasi merupakan variabel yang berpengaruh terhadap OCB karyawan dengan nilai pengaruh sebesar 2.952. Hal yang perlu ditingkatkan dan diperhatikan oleh Hotel Novotel Surabaya adalah pertama, perusahaan lebih meningkatkan kerjasama dengan lebih banyak melibatkan karyawan untuk mencapai hasil yang terbaik, misalnya dengan memperlihatkan hasil perkembangan kinerja perusahaan tiap tahunnya dan mengadakan evaluasi terhadap hal-hal yang dianggap menjadi penghambat tercapainya tujuan-tujuan perusahaan. Kedua, perusahaan perlu mengadakan pertemuan rutin minimal pertemuan mingguan untuk membahas kendala-kendala yang dihadapi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan serta mencari alternatif pemecahan masalah tersebut, menciptakan lingkungan kerjayang kondusif dengan membangun persamaan nilai dan keadilan, menekankan kerja sama, saling mendukung kerja tim, dan berkumpul bersama. Ketiga, perusahaan perlu mengadakan program dan pelatihan



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

kepada karyawan yang sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing dalam rangka untuk memajukan dan memberdayakan karyawan.

4. Untuk penelitian selanjutnya, Dalam penelitian ini hanya membahas tentang kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dimana pengaruh yang diberikan tergolong rendah yaitu sebesar 33.4%, maka disarankan untuk penelitian berikutnya agar meneliti sisa variabel lainnya sebesar 66.6% yang mempengaruhi OCB.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahdiyana. "Dimensi organisasional citizenship behavior (OCB) dalam kinerja organisasi". *Jurnal Efisiensi*. Vol. 10. No 2. Februari. 2010 : 1-7.
- Almigo, Nuzsep. "Hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja karyawan". *Jurnal Psyche*. Vol. 1. No. 1. Desember. 2004 : 50-59.
- As'ad, Moh. 2004. *Psikologi Industry Dan Sosial, Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Liberty.
- Brahmasari, dan Suprayetno. "Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)". *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*. Vol. 10. No 2. September. 2008 : 124-135.
- Gunara, Ali, dan Haerani. 2011. *Jurnal Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organizational Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional Di PT. Inco*.
- Gunawan, Imam. 2011. *Organizational citizenship behavior*. Retrieved May 4, 2011, <http://masimamgun.blogspot.com/2011/02/organization-citizenship-behavior.html>.
- Hasanbasri. "Hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan organizational citizenship behavior (OCB) di Politeknik Kesehatan Banjarmasin". *Working Paper Series*. No. 2. Januari. 2007 : 2-15.
- Kaihatu, dan Rini. "Kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap kepuasan atas kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasi, dan perilaku ekstra peran: studi pada guru-guru SMU di Kota Surabaya". *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*. Vol. 98. No. 1. Maret. 2007 : 49-61.
- Koesmono, H. Teman. "Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur". *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 7. No. 2. September. 2005.
- Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Kuntjoro, Zainuddin Sri. 2009. *Komitmen organisasi*. Jakarta.
- Panji (2009). *Peran organisasi dalam mempengaruhi tingkah laku anggotanya*.
- Prabu, Anwar. "Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai badan koordinasi keluarga berencana nasional Kabupaten Muara Enim". *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya*. Vol. 3. No. 6. Desember. 2005 : 1-24.
- Priyatno, Duwi. 2009. *Belajar Mandiri SPSS*. Yogyakarta: Mediakom.
- Priyatno, Duwi. 2010. *Paham analisa statistik data dengan SPSS*. Yogyakarta: MediaKom.
- Riduwan. 2006. *Metode Dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung : Alfabeta
- Santoso, Singgih. 2000. *Buku latihan SPSS statistik parametik*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.





- Sopiah. 2008. *Perilaku organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Sugiyono. 2000. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Suyuthi, Hamzah, dan Chedi. 2011. *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan PT. Telkom Divre VII Makassar*.
- Teorionline. 2010. *Komitmen organisasi*. Retrieved May 1, 2011, <http://teorionline.wordpress.com/2010/02/04/komitmen-organisasi>.
- [Teori-teori tentang kepuasan kerja dan dampak kepuasan dan ketidakpuasan kerja](#) (2009). Retrieved May 4, 2011, <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/04/teori-teori-tentang-kepuasan-kerja-dan.html>.
- Wahyuningsih, Tutik. 2009. Pengaruh komitmen kerja karyawan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan pada rumah sakit umum PKU Muhammadiyah Yogyakarta. Retrieved May 1, 2011, <http://skripsistikes.wordpress.com/2009/05/04/ikmiii35>
- Wijaya Muksin. “Kepemimpinan transformasional di sekolah dalam meningkatkan outcomes peserta didik”. *Jurnal Pendidikan Penabur*. Vol. 4. No. 5. Desember. 2005 : 118-127.
- Zadjuli, Suroso Imam. 2001. *Peranan dan penerapan ilmu pengetahuan dalam pengembangan sumber daya manusia serta profesionalisasi di era global*. Kuliah perdana Universitas Internasional Batam tahun akademik 2001/2002 di kampus Universitas Internasional Batam.

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPUASAN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DI HOTEL NOVOTEL SURABAYA

Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama Anda (boleh tidak diisi) :
2. Alamat Anda :
3. Usia Anda:
 - a. < 20 tahun
 - b. 20 – 30 tahun
 - c. > 30 tahun
4. Jenis kelamin Anda:
 - a. Pria
 - b. Wanita
5. Pendidikan terakhir Anda:
 - a. SD
 - b. SLTP
 - c. SLTA
 - d. Ketrampilan/Diploma
 - e. Sarjana (S1)
 - f. Pasca Sarjana (S2/S3)





II. PERTANYAAN

PETUNJUK PENGISIAN :

Berikan penilaian Anda dengan memberikan tanda (X) pada jawaban anda.

Adapun pilihan jawaban sebagai berikut :

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

Keterangan :

- STS : Sangat Tidak Setuju Skor = 1
- TS : Tidak Setuju Skor = 2
- CS : Cukup Setuju Skor = 3
- S : Setuju Skor = 4
- SS : Sangat Setuju Skor = 5

No.	Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
Kepemimpinan transformasional (X₁)						
1	Atasan menghormati setiap karyawan yang bekerja					
2	Atasan menghargai setiap saran atau pendapat dari karyawan guna membangun kinerja perusahaan					
3	Atasan mendorong kinerja karyawan untuk mencapai misi perusahaan					
4	Atasan mengajak karyawan untuk selalu mendukung satu sama lain dalam bekerja					
5	Atasan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bisa memberikan ide – ide yang baru					
6	Atasan mampu memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi karyawan					
7	Atasan memperhatikan kebutuhan – kebutuhan karyawan akan pengembangan karir					
Kepuasan Kerja (X₂)						
1	Saya memiliki tugas dan tanggung jawab kerja yang menarik					
2	Saya memiliki kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab melalui pekerjaan saya					



3	Saya puas terhadap gaji yang saya terima lebih dari UMR pemerintah					
4	Atasan saya mampu untuk membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan					
5	Perusahaan memperhatikan prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh saya selama bekerja					
6	Saya memiliki rekan kerja yang memiliki hubungan akrab, bersahabat, dan kekeluargaan					
Komitmen Organisasi (X₃)						
1	Saya memiliki kepercayaan terhadap tujuan organisasi					
2	Saya merasa senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja					
3	Saya bersedia untuk selalu setia bekerja untuk kemajuan perusahaan					
Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)						
1	Saya membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya					
2	Saya bersedia secara sukarela membantu rekan kerja yang kurang paham dan rekan kerja baru					
3	Saya mampu mencegah terjadinya masalah yang berkaitan dengan hubungan pekerjaan					
4	Saya tidak mengeluh terhadap realita kerja yang tidak menyenangkan.(perbedaan pendapat, penumpukan kerjaan, dan keadaan lelah)					
5	Saya bersedia menghadiri pertemuan yang bermanfaat bagi perusahaan					
6	Saya bersedia mengikuti atau mentaati perubahan - perubahan yang terjadi dalam perusahaan					
7	Saya mentaati semua peraturan perusahaan					

LAMPIRAN 1

No. Responden :

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPUASAN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DI HOTEL NOVOTEL SURABAYA

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama Anda (boleh tidak diisi) :
2. Alamat Anda :
3. Usia Anda:
 - a. < 20 tahun
 - b. 20 – 30 tahun
 - c. > 30 tahun
4. Jenis kelamin Anda:
 - a. Pria
 - b. Wanita
5. Pendidikan terakhir Anda:
 - a. SD
 - b. SLTP
 - c. SLTA
 - d. Ketrampilan/Diplomaf. Pasca Sarjana (S2/S3)
 - e. Sarjana (S1)

II. PERTANYAAN

PETUNJUK PENGISIAN :

Berikan penilaian Anda dengan memberikan tanda (X) pada jawaban anda.





Adapun pilihan jawaban sebagai berikut :

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

Keterangan :

- STS** : Sangat Tidak Setuju Skor = 1
TS : Tidak Setuju Skor = 2
CS : Cukup Setuju Skor = 3
S : Setuju Skor = 4
SS : Sangat Setuju Skor = 5

No.	Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
	Kepemimpinan transformasional (X₁)					
1	Atasan menghormati setiap karyawan yang bekerja					
2	Atasan menghargai setiap saran atau pendapat dari karyawan guna membangun kinerja perusahaan					
3	Atasan mendorong kinerja karyawan untuk mencapai misi perusahaan					
4	Atasan mengajak karyawan untuk selalu mendukung satu sama lain dalam bekerja					
5	Atasan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bisa memberikan ide – ide					



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

	yang baru					
6	Atasan mampu memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi karyawan					
7	Atasan memperhatikan kebutuhan – kebutuhan karyawan akan pengembangan karir					
Kepuasan Kerja (X₂)						
1	Saya memiliki tugas dan tanggung jawab kerja yang menarik					
2	Saya memiliki kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab melalui pekerjaan saya					
3	Saya puas terhadap gaji yang saya terima lebih dari UMR pemerintah					
4	Atasan saya mampu untuk membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan					
5	Perusahaan memperhatikan prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh saya selama bekerja					
6	Saya memiliki rekan kerja yang memiliki hubungan akrab, bersahabat, dan kekeluargaan					
Komitmen Organisasi (X₃)						
1	Saya memiliki kepercayaan terhadap tujuan organisasi					
2	Saya merasa senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja					

Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.



3	Saya bersedia untuk selalu setia bekerja untuk kemajuan perusahaan					
Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)						
1	Saya membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya					
2	Saya bersedia secara sukarela membantu rekan kerja yang kurang paham dan rekan kerja baru					
3	Saya mampu mencegah terjadinya masalah yang berkaitan dengan hubungan pekerjaan					
4	Saya tidak mengeluh terhadap realita kerja yang tidak menyenangkan.(perbedaan pendapat, penumpukan kerjaan, dan keadaan lelah)					
5	Saya bersedia menghadiri pertemuan yang bermanfaat bagi perusahaan					
6	Saya bersedia mengikuti atau mentaati perubahan - perubahan yang terjadi dalam perusahaan					
7	Saya mentaati semua peraturan perusahaan					

***** TERIMA KASIH *****

LAMPIRAN 2

HASIL JAWABAN RESPONDEN

Kepemimpinan Transformasional (X1)

X1-1	X1-2	X1-3	X1-4	X1-5	X1-6	X1-7	TOTAL X1	AVERAGE X1
3	4	3	5	4	4	4	27	3.86
4	4	4	4	4	5	4	29	4.14
3	3	2	2	3	3	3	19	2.71
4	4	3	4	4	4	4	27	3.86
3	3	3	3	4	3	3	22	3.14
3	3	3	3	2	3	3	20	2.86
5	4	4	4	5	4	4	30	4.29
5	4	4	4	5	5	5	32	4.57
3	3	3	2	3	3	2	19	2.71
3	4	3	3	3	3	3	22	3.14
3	3	3	3	3	3	3	21	3.00
3	3	4	4	3	3	4	24	3.43
5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
3	3	3	3	3	4	4	23	3.29
4	4	5	5	4	4	3	29	4.14
3	2	3	2	2	3	3	18	2.57
5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
4	4	3	5	4	4	4	28	4.00
5	4	4	4	4	4	4	29	4.14
4	5	5	5	5	5	5	34	4.86
4	4	4	4	4	5	5	30	4.29
2	2	2	2	2	1	2	13	1.86
2	2	2	2	2	2	3	15	2.14
4	5	5	5	5	5	4	33	4.71
5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
4	4	4	5	5	5	5	32	4.57
4	5	5	4	4	4	5	31	4.43
4	4	5	5	5	4	5	32	4.57
4	3	3	4	4	4	4	26	3.71
4	5	5	5	5	4	4	32	4.57
5	5	5	4	5	5	5	34	4.86

Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.





Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

4	5	4	5	4	5	5	32	4.57
3	3	3	2	2	3	3	19	2.71
3	2	1	1	2	1	2	12	1.71
3	3	3	4	4	5	4	26	3.71
4	4	5	4	4	4	4	29	4.14
2	2	3	2	3	3	3	18	2.57
3	2	2	2	2	3	3	17	2.43
2	3	3	3	2	2	3	18	2.57
1	1	1	2	2	1	2	10	1.43
3	3	3	4	4	4	4	25	3.57
3	2	3	3	3	3	4	21	3.00
5	4	5	4	5	4	3	30	4.29
4	5	4	4	4	4	3	28	4.00
5	4	4	5	5	5	4	32	4.57
3	3	3	4	4	5	5	27	3.86
4	3	4	3	3	3	4	24	3.43
2	1	1	2	2	2	1	11	1.57
3	3	4	3	5	4	3	25	3.57
5	4	5	4	4	5	4	31	4.43
4	3	3	2	3	5	5	25	3.57
4	4	4	3	5	4	4	28	4.00
3	3	3	2	2	2	1	16	2.29
2	3	2	1	2	3	3	16	2.29
3	2	3	3	3	2	2	18	2.57
3	2	4	2	4	3	4	22	3.14
3	3	3	2	2	3	3	19	2.71
3	2	3	2	3	2	2	17	2.43
2	1	1	1	2	1	1	9	1.29
4	4	5	4	3	3	3	26	3.71
4	3	4	3	3	2	2	21	3.00
5	4	5	3	4	2	3	26	3.71
5	3	3	3	4	4	4	26	3.71
3	3	4	3	3	4	4	24	3.43
3	4	3	4	4	3	3	24	3.43
4	3	4	3	4	5	5	28	4.00
5	4	5	4	4	5	4	31	4.43
3	2	2	1	2	1	1	12	1.71
2	1	1	1	2	2	3	12	1.71
3	3	4	3	5	5	4	27	3.86



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

4	3	4	4	3	4	5	27	3.86
3	3	5	3	2	2	3	21	3.00
5	4	5	4	4	3	3	28	4.00
4	4	4	5	4	3	5	29	4.14
3	4	3	4	5	4	4	27	3.86
3	4	3	3	3	4	3	23	3.29
5	3	2	3	2	2	1	18	2.57
2	3	1	2	1	1	2	12	1.71
2	3	2	1	2	2	1	13	1.86
1	1	2	2	3	3	3	15	2.14
3	2	3	3	3	3	2	19	2.71
4	3	4	3	2	3	3	22	3.14
4	3	4	3	2	3	3	22	3.14
4	4	5	5	4	4	5	31	4.43
3	3	4	4	3	5	4	26	3.71
3	2	3	4	5	4	4	25	3.57
3	2	3	1	1	1	2	13	1.86
4	5	4	3	4	2	3	25	3.57
3	3	4	5	3	3	3	24	3.43
4	5	5	3	2	3	3	25	3.57
4	4	5	4	5	4	5	31	4.43
4	4	3	5	4	5	4	29	4.14
3	3	4	5	5	4	5	29	4.14
4	4	5	4	5	5	4	31	4.43
2	1	2	2	3	3	4	17	2.43
3	3	4	3	4	3	4	24	3.43
3	3	4	4	3	2	3	22	3.14
2	2	1	2	1	2	2	12	1.71
2	2	1	2	1	1	1	10	1.43
3	3	2	2	2	2	2	16	2.29
5	5	4	3	3	2	2	24	3.43
5	4	2	3	3	3	3	23	3.29
3	2	1	2	2	1	2	13	1.86
2	2	2	2	2	2	2	14	2.00
4	5	3	5	4	5	4	30	4.29
2	3	1	2	2	2	2	14	2.00
3	4	5	4	5	4	3	28	4.00
3	4	4	3	3	4	4	25	3.57

Kepuasan Kerja

Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.



X2-1	X2-2	X2-3	X2-4	X2-5	X2-6	TOTAL X2	AVERAGE X2
3	4	3	3	4	5	22	3.67
4	3	4	3	3	5	22	3.67
5	3	4	4	5	5	26	4.33
5	5	5	5	5	5	30	5.00
3	4	4	4	4	5	24	4.00
3	3	4	5	4	4	23	3.83
3	3	4	4	5	4	23	3.83
3	4	5	3	3	4	22	3.67
3	5	4	4	3	5	24	4.00
4	4	3	3	4	4	22	3.67
4	5	4	4	3	3	23	3.83
5	4	3	2	3	3	20	3.33
5	5	5	5	5	5	30	5.00
3	4	3	3	3	4	20	3.33
3	5	4	4	4	5	25	4.17
3	4	4	4	4	4	23	3.83
4	3	3	3	3	4	20	3.33
3	2	3	2	2	3	15	2.50
4	4	4	4	4	4	24	4.00
2	3	2	2	3	3	15	2.50
3	4	4	4	5	5	25	4.17
2	3	3	3	2	3	16	2.67
3	3	3	3	3	4	19	3.17
4	3	4	4	4	3	22	3.67
5	2	3	3	3	4	20	3.33
2	4	3	3	4	3	19	3.17
4	3	4	5	5	4	25	4.17
3	4	5	4	4	3	23	3.83
3	2	3	3	2	3	16	2.67
3	2	2	3	2	4	16	2.67
2	3	3	2	2	3	15	2.50
4	5	5	5	5	5	29	4.83
3	3	3	3	3	3	18	3.00
3	3	3	3	3	4	19	3.17
4	5	4	4	5	5	27	4.50



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

2	2	2	3	2	3	14	2.33
5	4	4	5	5	4	27	4.50
3	3	3	3	4	3	19	3.17
5	4	5	5	5	4	28	4.67
5	4	5	5	5	5	29	4.83
2	2	2	3	2	2	13	2.17
3	3	3	4	3	4	20	3.33
4	4	5	4	5	4	26	4.33
5	5	4	5	4	5	28	4.67
4	5	5	5	5	5	29	4.83
5	4	4	4	5	5	27	4.50
4	5	5	5	5	5	29	4.83
5	5	5	5	5	5	30	5.00
5	5	5	5	4	5	29	4.83
2	2	2	2	2	2	12	2.00
5	5	5	4	4	5	28	4.67
5	4	4	4	4	4	25	4.17
5	5	4	4	4	4	26	4.33
4	5	5	5	5	4	28	4.67
2	3	2	2	2	2	13	2.17
3	3	4	3	3	4	20	3.33
3	3	3	3	3	3	18	3.00
4	5	5	5	5	4	28	4.67
4	4	5	5	5	5	28	4.67
3	3	3	3	3	3	18	3.00
5	4	5	4	5	4	27	4.50
5	5	5	5	4	4	28	4.67
5	5	4	5	4	5	28	4.67
4	4	5	4	5	4	26	4.33
3	3	4	4	3	3	20	3.33



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

4	4	3	3	4	4	22	3.67
4	3	4	4	4	3	21	3.50
3	4	4	3	3	4	22	3.67
4	3	3	4	3	4	21	3.50
4	4	4	4	5	4	25	4.17
2	3	3	4	3	3	18	3.00
2	2	2	3	3	3	15	2.50
3	4	4	3	4	5	23	3.83
4	4	3	4	3	4	22	3.67
5	5	4	4	5	4	27	4.50
3	3	3	3	3	3	18	3.00
2	3	3	2	2	3	15	2.50
2	1	2	1	2	2	10	1.67
3	3	2	3	2	3	16	2.67
4	4	3	4	3	4	22	3.67
5	5	4	4	5	4	27	4.50
4	4	5	5	4	5	27	4.50
3	3	4	4	4	4	22	3.67
3	2	2	3	3	3	16	2.67
5	5	4	5	5	5	29	4.83
4	4	5	4	4	5	26	4.33
3	3	3	3	2	3	17	2.83
3	2	3	2	3	3	16	2.67
3	3	3	3	3	3	18	3.00



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Komitmen Organisasi

X3_1	X3_2	X3_3	Total X3	AVERAGE X3
3	2	3	8	2.67
2	3	2	7	2.33
3	4	4	11	3.67
4	4	4	12	4.00
3	3	3	9	3.00
4	5	5	14	4.67
5	5	4	14	4.67
4	4	5	13	4.33
3	2	2	7	2.33
2	3	2	7	2.33
2	3	3	8	2.67
2	2	2	6	2.00
4	4	4	12	4.00
3	3	3	9	3.00
3	3	4	10	3.33
4	5	5	14	4.67
5	5	4	14	4.67
2	2	2	6	2.00
4	5	4	13	4.33
2	2	2	6	2.00
3	3	3	9	3.00
4	3	4	11	3.67
3	4	4	11	3.67
3	3	4	10	3.33
3	4	4	11	3.67
4	5	5	14	4.67
5	4	4	13	4.33
4	5	4	13	4.33
3	4	4	11	3.67
2	3	2	7	2.33
3	2	2	7	2.33
3	4	3	10	3.33
2	2	3	7	2.33
4	3	4	11	3.67



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

5	4	5	14	4.67
4	5	4	13	4.33
4	5	4	13	4.33
5	4	5	14	4.67
2	3	3	8	2.67
3	2	2	7	2.33
3	4	4	11	3.67
2	2	3	7	2.33
2	2	2	6	2.00
5	4	4	13	4.33
5	5	4	14	4.67
2	2	3	7	2.33
2	3	2	7	2.33
3	4	4	11	3.67
3	3	3	9	3.00
1	1	2	4	1.33
2	2	2	6	2.00
5	5	3	13	4.33
4	4	4	12	4.00
5	4	5	14	4.67
2	2	3	7	2.33
4	4	5	13	4.33
4	5	4	13	4.33
5	5	5	15	5.00
5	5	4	14	4.67
4	4	5	13	4.33
4	4	4	12	4.00
3	3	3	9	3.00
1	2	1	4	1.33
2	3	3	8	2.67



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

3	3	3	9	3.00
2	1	1	4	1.33
3	2	2	7	2.33
4	4	4	12	4.00
2	1	1	4	1.33
4	4	4	12	4.00
3	3	3	9	3.00
3	3	2	8	2.67
2	2	2	6	2.00
3	2	3	8	2.67
3	2	3	8	2.67
4	3	4	11	3.67
4	3	3	10	3.33
3	3	3	9	3.00
2	3	3	8	2.67
3	3	3	9	3.00
2	2	1	5	1.67
3	3	2	8	2.67
2	3	4	9	3.00
3	4	2	9	3.00
2	3	3	8	2.67
2	2	2	6	2.00
4	4	3	11	3.67
3	3	3	9	3.00
3	3	4	10	3.33
3	4	4	11	3.67



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

OCB

Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6	Y_7	Total Y	AVERAGE Y
3	4	3	3	4	4	3	24	3.43
4	3	4	4	3	3	4	25	3.57
2	3	3	2	4	2	1	17	2.43
4	5	4	5	4	5	5	32	4.57
2	2	3	2	3	2	2	16	2.29
3	4	4	4	3	3	4	25	3.57
4	5	5	4	5	4	5	32	4.57
5	5	4	5	4	5	4	32	4.57
3	4	3	3	3	4	3	23	3.29
4	3	4	3	4	4	3	25	3.57
3	3	4	3	4	3	3	23	3.29
4	4	3	4	3	3	4	25	3.57
5	5	4	5	5	4	5	33	4.71
3	2	3	3	2	3	2	18	2.57
3	4	3	4	4	4	3	25	3.57
3	2	3	3	2	3	3	19	2.71
4	5	4	5	4	4	5	31	4.43
3	4	4	4	4	3	3	25	3.57
5	4	5	4	5	5	4	32	4.57
3	4	3	5	3	4	3	25	3.57
5	4	4	5	4	5	4	31	4.43
3	2	2	2	2	2	3	16	2.29
3	2	2	2	3	3	2	17	2.43
4	5	5	4	4	5	4	31	4.43
4	3	4	4	4	3	4	26	3.71
4	4	5	4	5	4	5	31	4.43
3	4	4	4	4	3	5	27	3.86
4	4	4	5	4	5	5	31	4.43
3	3	4	4	4	3	3	24	3.43
4	5	4	4	4	5	5	31	4.43
5	4	5	4	5	5	4	32	4.57
4	5	4	4	5	5	4	31	4.43
3	2	2	3	2	3	2	17	2.43
3	3	2	3	2	2	3	18	2.57



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

4	4	4	5	5	5	4	31	4.43
2	3	2	2	2	3	3	17	2.43
3	4	4	4	3	3	4	25	3.57
3	2	2	2	3	2	2	16	2.29
4	4	5	5	4	4	4	30	4.29
4	5	5	4	5	5	4	32	4.57
3	2	3	3	3	3	2	19	2.71
3	3	2	2	2	3	3	18	2.57
4	4	3	4	4	3	3	25	3.57
4	5	4	5	4	5	5	32	4.57
5	4	5	5	5	5	4	33	4.71
3	3	4	3	3	4	4	24	3.43
5	4	5	4	4	5	5	32	4.57
3	4	4	4	3	3	4	25	3.57
4	5	5	5	5	5	4	33	4.71
2	3	3	2	2	3	3	18	2.57
3	4	4	4	3	3	4	25	3.57
3	3	3	3	4	4	3	23	3.29
4	4	5	4	5	4	5	31	4.43
3	4	4	4	4	3	3	25	3.57
3	2	2	2	3	2	2	16	2.29
2	3	3	3	3	2	2	18	2.57
3	2	3	2	2	2	3	17	2.43
5	4	4	4	5	5	4	31	4.43
4	4	5	4	4	5	5	31	4.43
3	2	2	2	2	2	3	16	2.29
5	4	4	4	5	5	4	31	4.43
4	3	4	3	4	4	4	26	3.71
2	3	2	2	2	2	2	15	2.14
3	3	4	4	4	3	4	25	3.57



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

5	5	4	5	5	5	4	33	4.71
2	2	2	3	3	2	2	16	2.29
3	2	3	2	3	2	3	18	2.57
4	5	4	4	4	5	5	31	4.43
2	3	2	3	3	2	2	17	2.43
4	5	5	4	4	5	5	32	4.57
3	4	3	3	4	3	4	24	3.43
4	3	3	4	4	3	3	24	3.43
3	2	3	2	2	3	3	18	2.57
3	4	4	4	3	3	4	25	3.57
3	4	4	3	3	4	4	25	3.57
5	5	4	4	5	4	4	31	4.43
4	4	5	4	4	5	4	30	4.29
3	4	4	4	3	4	4	26	3.71
3	3	3	3	4	4	3	23	3.29
4	4	4	4	4	3	3	26	3.71
2	2	2	2	3	2	2	15	2.14
3	3	4	3	4	3	3	23	3.29
3	3	4	4	4	3	3	24	3.43
4	4	3	4	3	3	3	24	3.43
3	3	3	2	2	2	3	18	2.57
2	2	2	3	2	2	3	16	2.29
5	5	4	4	4	5	5	32	4.57
4	3	3	4	3	3	4	24	3.43
3	4	4	3	3	4	4	25	3.57
4	3	4	3	4	4	4	26	3.71

Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.



LAMPIRAN 3

HASIL PENGUJIAN DATA DENGAN SPSS 18

Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Kepemimpinan Transformasional (X1)

Correlations

		X1_1	X1_2	X1_3	X1_4	X1_5	X1_6	X1_7	Total_X1
X1_1	Pearson Correlation	1	.734**	.686**	.609**	.587**	.549**	.481**	.774**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
X1_2	Pearson Correlation	.734**	1	.715**	.720**	.617**	.602**	.523**	.824**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
X1_3	Pearson Correlation	.686**	.715**	1	.700**	.680**	.621**	.616**	.850**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
X1_4	Pearson Correlation	.609**	.720**	.700**	1	.762**	.727**	.698**	.885**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
X1_5	Pearson Correlation	.587**	.617**	.680**	.762**	1	.777**	.720**	.874**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
X1_6	Pearson Correlation	.549**	.602**	.621**	.727**	.777**	1	.832**	.870**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
X1_7	Pearson Correlation	.481**	.523**	.616**	.698**	.720**	.832**	1	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
Total_X1	Pearson Correlation	.774**	.824**	.850**	.885**	.874**	.870**	.830**	1

Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	108	108	108	108	108	108	108	108

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	108	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	108	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.933	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1_1	20.0370	36.223	.705	.930
X1_2	20.1944	34.775	.761	.924
X1_3	20.0741	33.041	.785	.922
X1_4	20.2037	32.781	.836	.917
X1_5	20.0926	33.019	.822	.919
X1_6	20.1389	32.625	.814	.919
X1_7	20.0926	34.085	.764	.924



2. Kepuasan Kerja (X2)

Correlations

		X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	X2_5	X2_6	Total_X2
X2_1	Pearson Correlation	1	.612**	.660**	.663**	.670**	.608**	.821**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X2_2	Pearson Correlation	.612**	1	.692**	.666**	.670**	.684**	.844**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X2_3	Pearson Correlation	.660**	.692**	1	.778**	.757**	.669**	.885**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X2_4	Pearson Correlation	.663**	.666**	.778**	1	.750**	.678**	.881**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X2_5	Pearson Correlation	.670**	.670**	.757**	.750**	1	.659**	.879**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X2_6	Pearson Correlation	.608**	.684**	.669**	.678**	.659**	1	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
Total_X2	Pearson Correlation	.821**	.844**	.885**	.881**	.879**	.831**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	108	108	108	108	108	108	108

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	108	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	108	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2_1	18.7500	17.479	.737	.920
X2_2	18.7315	17.039	.766	.917
X2_3	18.6852	17.152	.831	.908
X2_4	18.7037	17.089	.825	.909
X2_5	18.6667	16.654	.817	.910
X2_6	18.5463	17.951	.760	.918



3. Komitmen Organisasi (X3)

Correlations

		X3_1	X3_2	X3_3	Total_X3
X3_1	Pearson Correlation	1	.775**	.737**	.910**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	108	108	108	108
X3_2	Pearson Correlation	.775**	1	.782**	.930**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	108	108	108	108
X3_3	Pearson Correlation	.737**	.782**	1	.915**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	108	108	108	108
Total_X3	Pearson Correlation	.910**	.930**	.915**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	108	108	108	108

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	108	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	108	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.907	3





N		108	108	108	108	108	108	108	108
Total_Y	Pearson Correlation	.835**	.877**	.855**	.862**	.832**	.897**	.845**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N		108	108	108	108	108	108	108	108

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	108	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	108	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.940	7

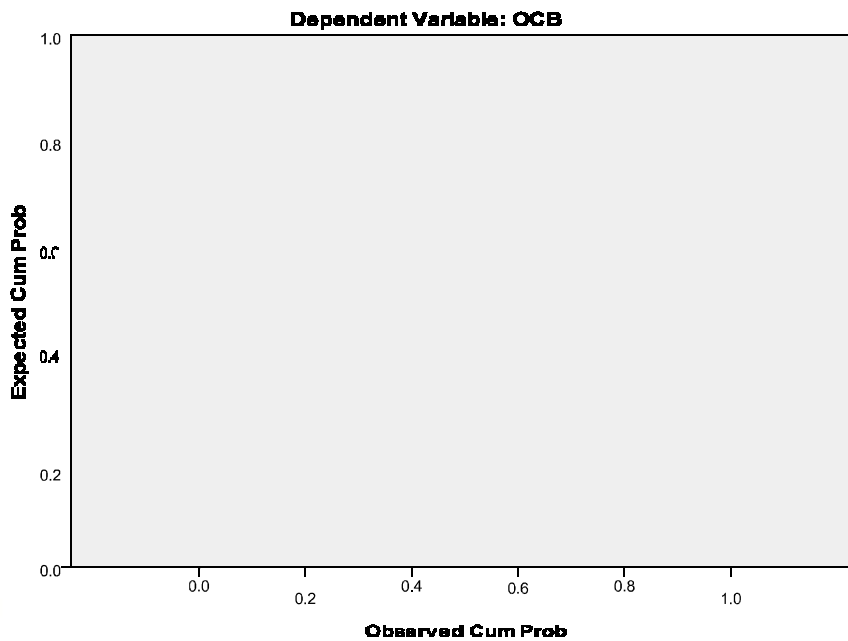
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y_1	21.2222	25.034	.779	.933
Y_2	21.1852	23.629	.826	.928
Y_3	21.1204	24.443	.802	.931
Y_4	21.2037	24.108	.808	.930
Y_5	21.1389	24.438	.769	.933
Y_6	21.1667	22.813	.849	.926
Y_7	21.1852	24.208	.785	.932

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		108
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.65452933
Most Extreme Differences	Absolute	.058
	Positive	.053
	Negative	-.058
Kolmogorov-Smirnov Z		.602
Asymp. Sig. (2-tailed)		.862

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



2. Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	Durbin-Watson
1	1.818

a. Predictors: (Constant), Kom_Org, Kep_Kerja, Kepm_Trans

Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
(Constant)	.689	.385			1.792	.076		
Kepm_Trans	.276	.068	.327		4.037	.000	.946	1.057
Kep_Kerja	.360	.079	.364		4.554	.000	.972	1.029
Kom_Org	.177	.068	.213		2.592	.011	.921	1.086

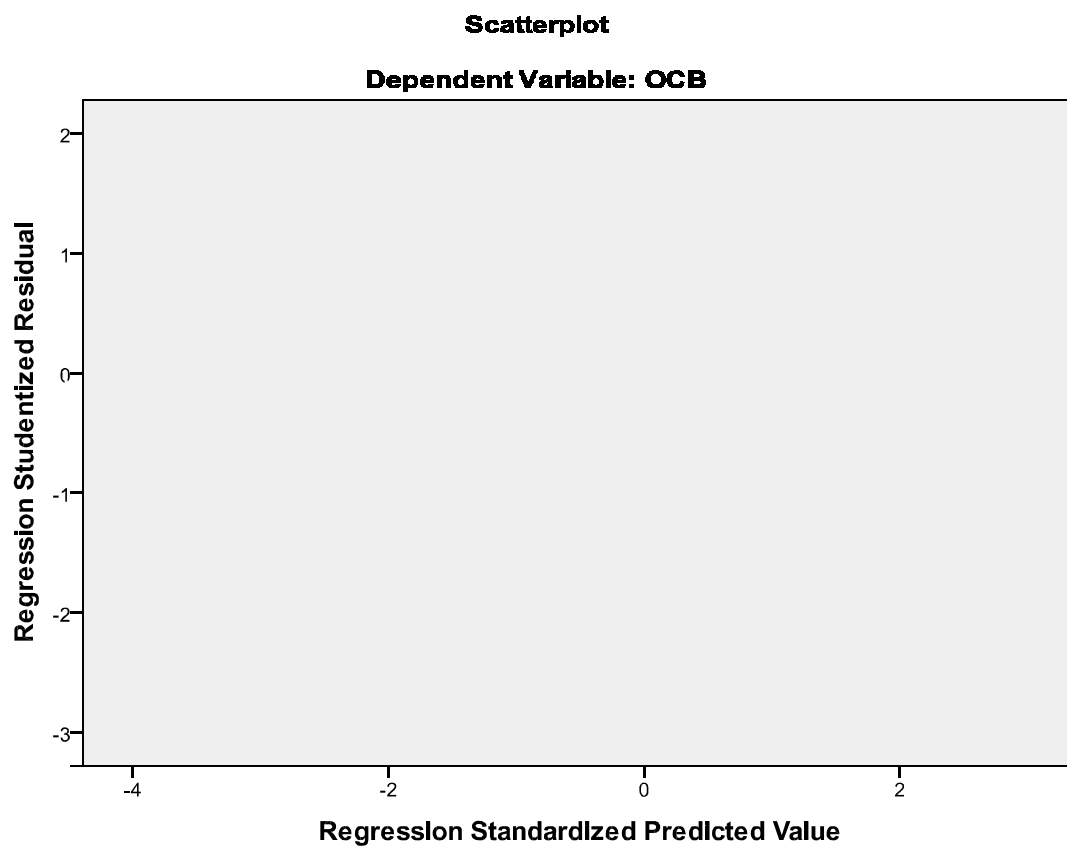
a. Dependent Variable: OCB





Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

4. Uji Heteroskedastisitas



Regresi Linier Berganda

1. Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24.999	3	8.333	18.906	.000 ^a
	Residual	45.840	104	.441		
	Total	70.839	107			

Predictors: (Constant), Kom_Org, Kep_Kerja, Kepm_Trans

Dependent Variable: OCB

2. Uji-t

Model	Coefficients ^a					Collinearity Statistics		
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta					
(Constant)	.689	.385			1.792	.076		
Kepm_Trans	.276	.068	.327		4.037	.000	.946	1.057
Kep_Kerja	.360	.079	.364		4.554	.000	.972	1.029
Kom_Org	.177	.068	.213		2.592	.011	.921	1.086

Dependent Variable: OCB





3. R Square

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change
	.594 ^a	.353	.334	.66390	.353

a. Predictors: (Constant), Kom_Org, Kep_Kerja, Kepm_Trans

LANGKAH-LANGKAH PENGUJIAN INSTRUMEN UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Oleh: Aftoni Sutanto

UJI VALIDITAS

Berikut langkah-langkah uji validitas. Dengan menggunakan contoh data sebagai berikut:

1. Uji Validitas dengan menggunakan Contoh Data Instrumen seperti dibawah ini, biasanya jumlah data minimal 30 responden,

No	X11	X12	X13	TOTAL X1
1	2	4	3	9
2	1	2	2	5
3	4	4	2	10
4	3	4	3	10
5	2	2	3	7
6	4	2	4	10
7	4	4	3	11
8	1	1	1	3
9	2	2	1	5
10	3	5	5	13
11	3	4	4	11
12	2	4	5	11
13	5	2	4	11
14	2	4	2	8
15	4	4	4	12
16	1	4	2	7
17	1	4	1	6
18	2	2	4	8
19	1	2	1	4
20	1	3	3	7
21	4	4	5	13
22	2	2	2	6
23	2	2	2	6
24	2	1	1	4
25	5	4	5	14
26	4	3	5	12
27	5	5	5	15
28	2	4	4	10

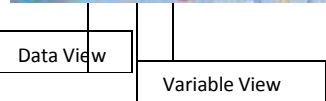
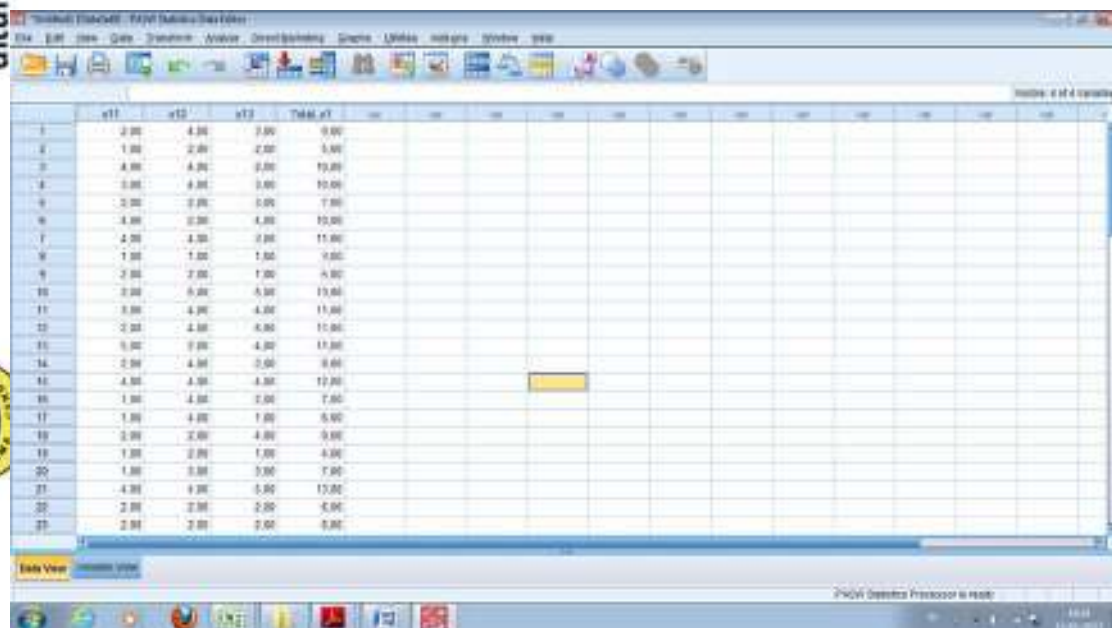


Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.



29	3	3	5	11
30	5	5	4	14
31	1	3	3	7
32	2	4	3	9
33	2	2	4	8
34	5	1	3	9
35	2	4	3	9
36	1	4	2	7
37	2	4	3	9
38	1	1	3	5
39	2	3	3	8
40	2	3	2	7
41	2	4	5	11
42	3	3	3	9
43	3	5	3	11
44	2	2	3	7
45	3	4	5	12
46	1	2	3	6
47	1	3	3	7
48	2	4	4	10
49	1	2	2	5
50	5	4	3	12

- Langkah 1 : - Masukkan data ke dalam data editor SPSS
 - Untuk memberikan nama/label variabel klik **Variable view** (X11, X12, X13 dan Total_X1)

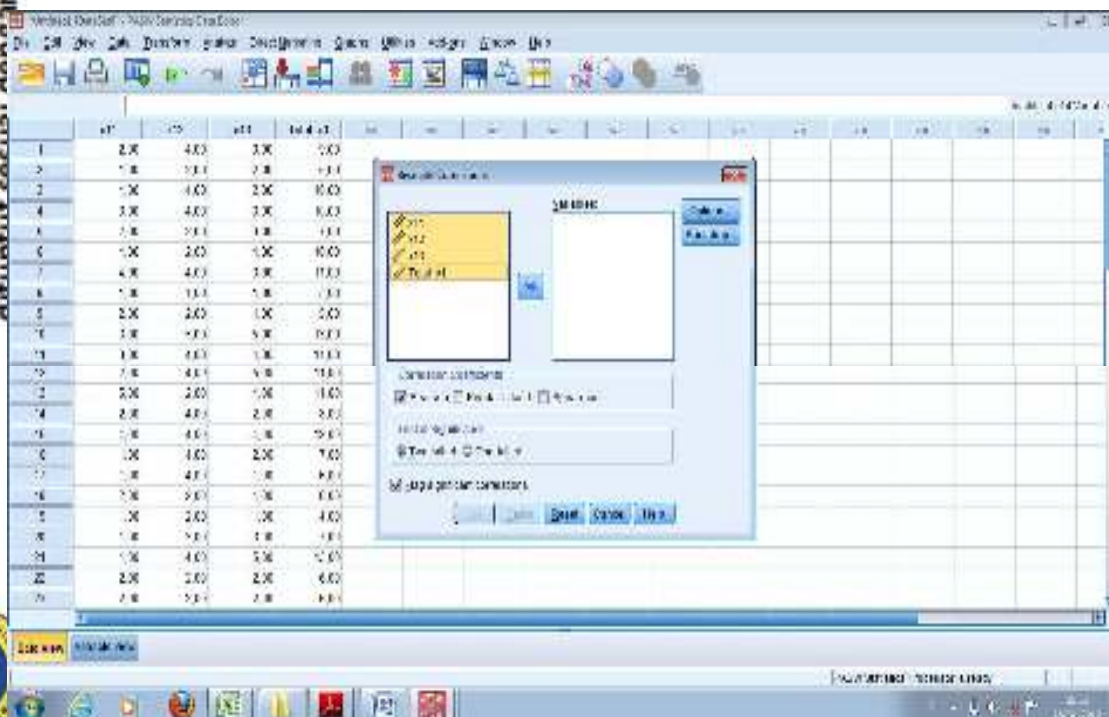


Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut secara hukum dengan updatang undang-undang yang berlaku.

Langkah 2 : Klik Analyze ▾ Correlate ▾ Bivariate



Langkah 3 : Selanjutnya akan tampak kotak Bivariate Correlations seperti ini



Langkah 4 : Selanjutnya pindahkan masing-masing indikator X11, X12, X13 dan Total_X1 ke sebelah kanan pada kolom **variables** dengan cara memblok masing-masing indikator kemudian klik **tanda panah tengah**.

Langkah 5 : Klik **OK**. Setelah itu akan tampak kota seperti berikut

Correlations

		x11	x12	x13	Total_x1
x11	Pearson Correlation	1	,311 [*]	,523 ^{**}	,800 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		,028	,000	,000
	N	50	50	50	50
x12	Pearson Correlation	,311 [*]	1	,419 ^{**}	,717 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	,028		,002	,000
	N	50	50	50	50
x13	Pearson Correlation	,523 ^{**}	,419 ^{**}	1	,828 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	,000	,002		,000
	N	50	50	50	50
Total_x1	Pearson Correlation	,800 ^{**}	,717 ^{**}	,828 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50

. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Pada tabel di atas tampak bahwa seluruh indikator (X11, X12, X13) dikatakan valid karena memiliki nilai korelasi di atas 0,3 yakni X11=0,800, X12=0,717 dan X13=0,828.

Catatan: ada beberapa buku yang menggunakan nilai korelasi di atas 0,3. Tetapi ada juga yang menentukan nilai korelasi di atas 0,5. Batas keduanya diakui dan bisa diterima.

UJI RELIABILITAS

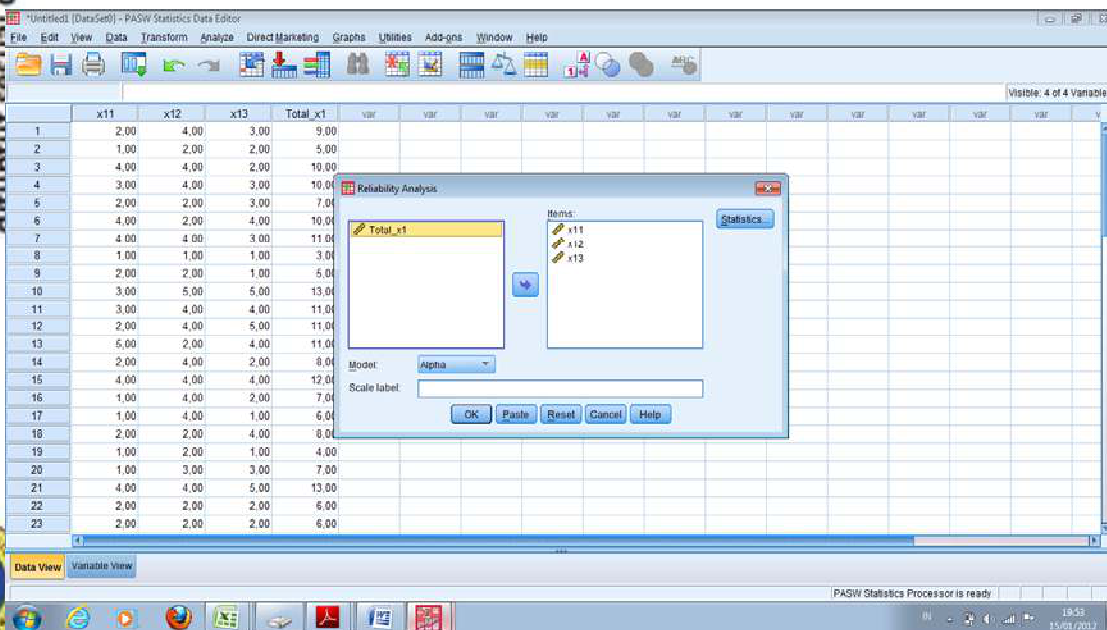
2. Uji Reliabilitas

Langkah 1 : Dari layar Data editor klik analyze ▾ Scale ▾ Reliability Analysis





Langkah 2 : Selanjutnya akan tampak kotak berikut (yang akan dihitung hanya indikator x11, X12 dan X13 sehingga Total_X1 harus diabaikan atau dipindahkan ke kolom sebelah kiri dengan cara memblok Total_X1 kemudian klik tanda panah tengah:



Langkah 3 : Klik **Statistics** pada sebelah kanan atas

Langkah 4 : Pada kotak **Reliability Analysis: Statistics** tandai (✓) kolom **scale if item deleted** lalu **Continue**.



atau **Continue** **OK**.

Selanjutnya Akan tampak hasil perhitungan seperti berikut :

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,683	3

Hasil perhitungan menunjukkan nilai Cronbach's Alpha = 0,683 yang lebih besar dari 0,60 berarti instrumen penelitian dikatakan **reliabel**

Catatan: ada beberapa buku yang menggunakan batas nilai reliabilitas di atas 0,6. Tetapi ada juga yang menentukan nilai reliabilitas diatas 0,7. Batas keduanya diakui dan bisa diterima.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x11	6,3200	3,977	,499	,589
x12	5,6600	4,882	,416	,686
x13	5,6600	3,984	,585	,471

Catatan:

Contoh Langkah di atas bisa dilakukan sesuai dengan jumlah variabel penelitian Anda. Senang Bisa Berbagi, Semoga bermanfaat.

Referensi

Mursalim, 2012. Pelatihan Validitas dan Reliabilitas. Materi tidak dipublikasikan, Malang
 Solimun, 2010. *Analisis Multivariat Pemodelan Struktural: Metode Partial Least Square (PLS)*. Malang, CV Citra Malang.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepemimpinan Transformasional

Munandar (2001) berpendapat bahwa “kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang berusaha untuk mengubah perilaku bawahan agar memiliki kemampuan dan bermotivasi tinggi, serta berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu untuk mencapai tujuan bersama”. Sedangkan Kreitner dan Kinicki (2005) mengatakan bahwa “kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mentransformasikan pengikutnya dengan menciptakan perubahan dalam tujuan, nilai-nilai, kebutuhan, keyakinan, dan aspirasi mereka”.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2005),

beberapa perilaku pemimpin yang menjadi ciri di dalam kepemimpinan transformasional antara lain: pemimpin menetapkan visi, pemimpin menetapkan harapan kinerja yang tinggi dan memperlihatkan keyakinan dirinya sendiri dan kemampuan kolektif untuk mewujudkan visi, pemimpin menjadi contoh nilai yang diharapkan, sifat, keyakinan, dan perilaku yang dibutuhkan untuk mewujudkan visi.

Kepemimpinan transformasional dapat memberikan dampak kepada bawahan: peningkatan motivasi intrinsik, orientasi pencapaian dan pengejaran tujuan, peningkatan identifikasi dengan pemimpin dan kepentingan kolektif dari anggota organisasi, peningkatan kekompakan di antara anggota-anggota kelompok kerja, peningkatan penghargaan diri, kehebatan diri, dan kepentingan intrinsik pencapaian tujuan, peningkatan keteladanan dari pemimpin. Yukl dalam Gunara, dkk (2011 : 4-5) mengatakan bahwa “melalui kepemimpinan





transformasional, bawahan dapat memiliki kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan kepada pimpinan, dan bawahan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik dari waktu sebelumnya”.

2.1.1.1 Dimensi-dimensi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dalam Kaihatu dan Rini (2007 : 51), untuk dapat menghasilkan produktivitas, kepemimpinan transformasional telah didefinisikan sebagai “*Fours I’s*” : “*individualized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration* (idealism, inspirasional, stimulasi intelektual, konsiderasi individual)”. Adapun dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional, sebagai berikut:

1. *Individualized Influence* (idealisme) melalui model-model aturan bagi pengikut, yang mana pengikut mengidentifikasi dan ingin melakukan melebihi model tersebut. Pemimpin-pemimpin menunjukkan standar tinggi dari tingkah laku moral dan etika, serta menggunakan kemampuan untuk menggerakkan individu maupun kelompok terhadap pencapaian misi mereka dan bukan untuk nilai perorangan.
2. *Inspirational Motivation* (inspirasional) yaitu pemimpin memberikan arti dan tantangan bagi pengikut dengan maksud menaikkan semangat dan harapan, menyebarkan visi, komitmen pada tujuan dan dukungan tim.
3. *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual) yaitu pemimpin transformasional menciptakan rangsangan dan berpikir inovatif bagi pengikut melalui asumsi-asumsi pertanyaan, merancang kembali masalah, menggunakan pendekatan pada situasi lampau melalui cara yang baru.
4. *Individualized Consideration* (konsiderasi individual) melalui pemberian bantuan sebagai pemimpin, memberikan pelayanan sebagai mentor, memeriksa kebutuhan individu untuk perkembangan dan peningkatan keberhasilan.



2.1.1.2 Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Transformasional

Paradigma baru dari kepemimpinan transformasional mengangkat tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis sebagaimana di bawah ini (Rees, 2001) :

1. Simplifikasi, keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan tentu saja transformasional yang dapat menjawab “Kemana kita akan melangkah? ” menjadi hal pertama yang penting untuk kita implementasikan.
2. Motivasi, kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu kita lakukan. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergitas di dalam organisasi, berarti seharusnya dia dapat pula mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energi kepada setiap pengikutnya. Praktisnya dapat saja berupa tugas atau pekerjaan yang betul-betul menantang serta memberikan peluang bagi mereka pula untuk terlibat dalam suatu proses kreatif baik dalam hal memberikan usulan ataupun mengambil keputusan dalam pemecahan masalah, sehingga hal ini pula akan memberikan nilai tambah bagi mereka sendiri.
3. Fasilitas, dalam pengertian kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi “pembelajaran” yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, ataupun individual. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.
4. Inovasi, yaitu kemampuan untuk secara berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan seharusnya pula mereka tidak takut akan perubahan tersebut. Dalam kasus tertentu, pemimpin transformasional harus sigap merespon perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dan tim kerja yang sudah dibangun.
5. Mobilitas, yaitu penerahan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggung jawab.
6. Siap Siaga, yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
7. Tekad, yaitu tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk ini tentu



perlu pula didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi, dan fisik serta komitmen.

2.1.2 Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2001), kepuasan kerja adalah “sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya”. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Prabu, 2005: 7). Sedangkan menurut Dole and Schroeder dalam Koesmono (2005 : 170),” kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya”.

2.1.2.1 Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yukl dalam Moh As’ad (2004 : 104) teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal yaitu:

1. Teori Perbandingan Intrapersonal (*Discrepancy Theory*)
Kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh individu merupakan hasil dari perbandingan atau kesenjangan yang dilakukan oleh diri sendiri terhadap berbagai macam hal yang sudah diperolehnya dari pekerjaan dan yang menjadi harapannya. Kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, sebaliknya ketidakpuasan akan dirasakan oleh individu bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan besar.
2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)
Seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi. Perasaan adil atau tidak atas suatu situasi diperoleh seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain.
3. Teori Dua-Faktor (*Two Factor Theory*)
Prinsip dari teori ini adalah bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan *Dissatisfier* atau *hygiene factors* dan yang lain dinamakan *satisfier* atau *motivators*. *Satisfier* atau *motivators* adalah faktor-faktor



atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari prestasi, pengakuan, wewenang, tanggung jawab dan promosi. Dikatakan tidak adanya kondisi-kondisi ini bukan berarti membuktikan kondisi sangat tidak puas, tetapi kalau ada, akan membentuk motivasi kuat yang menghasilkan prestasi kerja yang baik. Oleh sebab itu faktor ini disebut sebagai pemuas. *Hygiene factors* adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber kepuasan, terdiri dari gaji, insentif, pengawasan, hubungan pribadi, kondisi kerja dan status. Keberadaan kondisi-kondisi ini tidak selalu menimbulkan kepuasan bagi karyawan, tetapi ketidakteradaannya dapat menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan.

2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Smith, dkk, dalam Almigo (2004: 53-54), ada lima karakteristik penting yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Pekerjaan yaitu sampai sejauh mana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab.
2. Upah atau Gaji yaitu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah atau gaji.
3. Pengawasan Kerja yaitu kemampuan pengawas untuk membantu dan mendukung pekerjaan.
4. Kesempatan Promosi yaitu keadaan kesempatan untuk maju.
5. Rekan Kerja yaitu sejauh mana rekan kerja bersahabat dan berkompeten.

2.1.2.3 Variabel-variabel yang Berhubungan dengan Kepuasan Kerja

Mangkunegara dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008: 128) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti :

1. *Turnover*

Kepuasan kerja berhubungan dengan *turnover* mengandung arti bahwa kepuasan kerja yang tinggi selalu dihubungkan dengan *turnover* karyawan yang rendah, dan sebaliknya jika karyawan banyak yang merasa tidak puas maka *turnover* karyawan tinggi.

2. Tingkat Absensi

Kepuasan kerja berhubungan dengan tingkat absensi (kehadiran) mengandung arti bahwa karyawan yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi.

3. Umur

Kepuasan kerja berhubungan dengan umur mengandung arti bahwa karyawan yang cenderung lebih tua akan merasa lebih puas daripada karyawan yang berumur relatif lebih muda, karena diasumsikan bahwa



karyawan yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan dan karyawan dengan usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidak-seimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

4. Tingkat Pekerjaan

Kepuasan kerja dihubungkan dengan tingkat pekerjaan mengandung arti bahwa karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada karyawan yang menduduki pekerjaan yang lebih rendah, karena karyawan yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

5. Ukuran Organisasi Perusahaan

Kepuasan kerja berhubungan dengan ukuran organisasi perusahaan mengandung arti bahwa besar kecilnya perusahaan dapat mempengaruhi proses komunikasi, koordinasi, dan partisipasi karyawan sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

2.1.3 Komitmen Organisasi

Menurut Kuntjoro (2009: 1), komitmen organisasi merupakan

sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja. Dalam hal ini individu mengidentifikasi dirinya pada suatu organisasi tertentu tempat individu bekerja dan berharap untuk menjadi anggota organisasi kerja guna turut merealisasikan tujuan-tujuan organisasi kerja.

Porter dalam Kuntjoro (2009 : 1) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga hal, yaitu :

1. Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
2. Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi.
3. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi (menjadi bagian dari organisasi).



Sedangkan Steers dalam Kuntjoro (2009 : 2) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai “rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya”. Steers dalam Kuntjoro (2009 : 2) juga berpendapat “bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya”.

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Secara garis besarnya beberapa definisi komitmen organisasi dari beberapa ahli di atas mempunyai pandangan yang hampir sama yaitu proses pada individu (karyawan) dalam mengidentifikasikan dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, dan tujuan organisasi. Di samping itu, komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, dengan kata lain komitmen organisasi menyiratkan hubungan pegawai dengan perusahaan atau organisasi secara aktif. Karena karyawan yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja (Kuntjoro, 2009: 2).



2.1.3.1 Jenis-jenis Komitmen Organisasi

Adapun 2 pendapat mengenai komitmen organisasi yakni sebagai berikut:

1. Allen dan Meyer dalam Kuntjoro (2009 : 2) membedakan komitmen organisasi atas tiga komponen, yaitu : afektif, normatif dan *continuance* :

- Komponen Afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasi.
- Komponen Normatif merupakan perasaan-perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus dia berikan kepada organisasi.
- Komponen *Continuance* berarti komponen berdasarkan persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapinya jika dia meninggalkan organisasi.

Meyer dan Allen dalam Kuntjoro (2009 : 2) berpendapat

bahwa setiap komponen memiliki dasar yang berbeda. Karyawan dengan komponen afektif tinggi, masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu karyawan dengan komponen *continuance* tinggi, tetap bergabung dengan organisasi tersebut karena mereka membutuhkan organisasi. Pegawai yang memiliki komponen normatif yang tinggi, tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya.

Setiap karyawan memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen organisasi yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi dengan dasar afektif memiliki tingkah laku berbeda dengan karyawan yang berdasarkan *continuance*. Karyawan yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya, mereka yang terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, sehingga mungkin hanya melakukan usaha yang tidak maksimal. Sementara itu, komponen normatif yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan



kewajiban yang dimiliki karyawan. Komponen normatif menimbulkan perasaan kewajiban pada karyawan untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi.

2. Komitmen organisasi dari Mowday, dkk dalam Kuntjoro (2009 : 2) lebih dikenal sebagai pendekatan sikap terhadap organisasi. Komitmen organisasi ini memiliki dua komponen yaitu sikap dan kehendak untuk bertindak laku.

Sikap mencakup :

- Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi. Identifikasi karyawan tampak melalui sikap menyetujui kebijaksanaan organisasi, kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi, dan rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.
- Keterlibatan sesuai peran dan tanggung jawab peran di organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
- Kehangatan, afektif, dan loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen, serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dengan karyawan. Karyawan dengan komitmen tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Sedangkan yang termasuk kehendak untuk bertindak laku adalah:

- Kesiediaan untuk menampilkan usaha. Hal ini tampak melalui kesiediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan agar organisasi dapat maju. Karyawan dengan komitmen tinggi, ikut memperhatikan nasib organisasi.
- Keinginan tetap berada dalam organisasi. Pada karyawan yang memiliki komitmen tinggi, hanya sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan berkeinginan untuk bergabung dengan organisasi yang telah dipilihnya dalam waktu lama.

Dengan demikian seseorang yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi terhadap organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam organisasi, dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi. Selain itu tampil tingkah laku berusaha ke arah tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap bergabung dengan organisasi dalam jangka waktu lama (Kuntjoro, 2009: 2).



2.1.3.2 Aspek-aspek Komitmen Organisasi

Mowday, dkk dalam Kuntjoro (2009: 2) Komitmen organisasi memiliki tiga aspek utama, yaitu : identifikasi, keterlibatan dan loyalitas pegawai terhadap organisasi atau organisasinya.

1. Identifikasi

Pareek dalam Kuntjoro (2009 : 2) mengatakan bahwa identifikasi, yang mewujud dalam bentuk kepercayaan karyawan terhadap organisasi, dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para karyawan ataupun dengan kata lain organisasi memasukkan pula kebutuhan dan keinginan karyawan dalam tujuan organisasinya. Hal ini akan membuahkan suasana saling mendukung di antara para karyawan dengan organisasi. Lebih lanjut, suasana tersebut akan membawa karyawan dengan rela menyumbangkan sesuatu bagi tercapainya tujuan organisasi, karena karyawan menerima tujuan organisasi yang dipercayai telah disusun demi memenuhi kebutuhan pribadi mereka juga.

2. Keterlibatan

Sutarto dalam Kuntjoro (2009 : 2) mengatakan bahwa keterlibatan atau partisipasi karyawan dalam aktivitas-aktivitas kerja penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan karyawan menyebabkan mereka akan mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk memancing keterlibatan karyawan adalah dengan memancing partisipasi mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada karyawan bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama. Di samping itu, dengan melakukan hal tersebut maka karyawan merasakan bahwa mereka diterima sebagai bagian yang utuh dari organisasi, dan konsekuensi lebih lanjut, mereka merasa wajib untuk melaksanakan bersama apa yang telah diputuskan karena adanya rasa keterikatan dengan apa yang mereka ciptakan. Mereka hanya absen jika mereka sakit hingga benar-benar tidak dapat masuk kerja. Jadi, tingkat kemangkiran yang disengaja pada individu tersebut lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang keterlibatannya lebih rendah.

Ahli lain, Beynon dalam Kuntjoro (2009 : 2) mengatakan bahwa partisipasi akan meningkat apabila mereka menghadapi suatu situasi yang penting untuk mereka diskusikan bersama, dan salah satu situasi yang perlu didiskusikan bersama tersebut adalah kebutuhan serta kepentingan pribadi yang ingin dicapai oleh karyawan dalam organisasi. Apabila kebutuhan tersebut dapat terpenuhi hingga karyawan memperoleh kepuasan kerja, maka karyawan pun akan menyadari pentingnya memiliki kesediaan untuk menyumbangkan usaha dan kontribusi bagi kepentingan organisasi. Sebab hanya dengan pencapaian



kepentingan organisasilah, kepentingan mereka pun akan lebih terpuaskan.

3. Loyalitas

Wignyo dan Soebroto dalam Kuntjoro (2009 : 2) mengatakan bahwa loyalitas karyawan terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun. Kesediaan karyawan untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen karyawan terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat diupayakan bila karyawan merasakan adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi tempat dia bergabung untuk bekerja.

Dengan melihat penjelasan di atas, maka terlihat bahwa komitmen individu terhadap organisasi bukanlah merupakan suatu hal yang terjadi secara sepihak. Dalam hal ini organisasi dan karyawan (individu) harus secara bersama-sama menciptakan kondisi yang kondusif untuk mencapai komitmen yang dimaksud. Sebagai contoh: seorang karyawan yang semula kurang memiliki komitmen, namun setelah bekerja ternyata selain dia mendapat imbalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku ternyata didapati adanya hal-hal yang menarik dan memberinya kepuasan. Hal itu tentu akan memupuk berkembangnya komitmen individu tersebut terhadap organisasi. Apalagi jika tersedia faktor-faktor yang dapat memberikan kesejahteraan hidup atau jaminan keamanan, misalnya ada koperasi, ada fasilitas transportasi, ada fasilitas yang mendukung kegiatan kerja maka dapat dipastikan ia dapat bekerja dengan penuh semangat, lebih produktif, dan efisien dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya jika iklim organisasi kerja dalam organisasi tersebut kurang menunjang, misalnya fasilitas kurang, hubungan kerja kurang harmonis, jaminan sosial dan keamanan kurang, maka secara otomatis komitmen individu terhadap organisasi menjadi makin luntur atau bahkan mungkin dia cenderung menjelek-jelekkan tempat kerjanya. Hal ini tentu saja dapat menimbulkan berbagai gejolak seperti korupsi, mogok kerja, unjuk rasa, pengunduran diri, terlibat tindakan kriminal dan sebagainya.

2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Steers dalam Sopiah (2008) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain :

1. Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.



2. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
3. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

Sementara itu, Minner dalam Sopiha (2008) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan antara lain :

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
4. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

2.1.4 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut Organ dalam Gunara, dkk (2011 : 4-5) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah “perilaku karyawan yang dilakukan secara sukarela, tidak berhubungan langsung maupun tidak langsung dengan sistem penghargaan dan secara keseluruhan dapat mendukung efektivitas dan efisiensi organisasi”. Sedangkan Luthans dalam Gunara, dkk (2011 : 4-5) mengatakan “bahwa dasar kepribadian untuk *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* tersebut merefleksikan ciri karyawan yang kooperatif, suka menolong, perhatian dan bersungguh-sungguh”. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* juga didefinisikan oleh Schnake “sebagai perilaku individu yang sifatnya *functional, pro social, extra-role* yang diarahkan atau ditujukan kepada individu, kelompok dan atau organisasi”. Demikian juga pengertian *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* menurut Appelbaum dalam Gunara, dkk (2011 : 4-5) yaitu



“sebagai perilaku karyawan yang dilakukan secara bebas yang tidak termasuk dalam *job requirement* karyawan, meskipun demikian perilaku tersebut meningkatkan efektivitas fungsi organisasi”. Sedangkan pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut Robbins dalam Gunara, dkk (2011 : 4-5) adalah “perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif”.

Bolon dalam Gunara, dkk (2011 : 4-5) berpendapat “bahwa definisi- definisi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di atas menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku ekstra-peran (*role-extra behavior*) artinya perilaku yang dilakukan individu tetapi perilaku tersebut sebenarnya bukan merupakan keharusan atau kewajibannya”. Selain itu, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga mencakup perilaku kesetiakawanan sosial yang dilakukan tanpa paksaan seperti membantu rekan kerja menyelesaikan pekerjaan, memberi bantuan pada karyawan baru, tidak istirahat atau cuti jika tidak diperlukan dan perilaku sukarela untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan meskipun di luar deskripsi pekerjaannya. Perilaku ekstra-peran (*extra-role*) tersebut sangat diperlukan untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Bentuk perilaku ekstra-peran tersebut dapat berupa tindakan untuk melindungi perusahaan dan kekayaannya, memberikan saran yang konstruktif untuk meningkatkan kinerja perusahaan, bersedia melatih diri untuk melakukan tanggungjawab tambahan, membuat iklim yang menyenangkan untuk perusahaan dan lingkungannya, dan bersifat kooperatif.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pertama, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku sukarela yang dilakukan oleh



karyawan, kedua, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak tercakup dalam *job description* karyawan, ketiga, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat mendukung efektivitas pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi.

Sedangkan Castro dalam Gunara, dkk (2011 : 4-5) menyimpulkan bahwa

pertama, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan suatu perilaku karyawan yang dilakukan di luar apa yang dipersyaratkan oleh perusahaan, kedua, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan suatu perilaku yang dilakukan karyawan secara sukarela, ketiga, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku yang secara langsung tidak mendapat imbalan dan tidak terdapat struktur formal perusahaan, keempat, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku yang penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan mendukung keberhasilan perusahaan.

2.1.4.1 Dimensi-dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organ dalam Gunara, dkk (2011: 4-5) mendefinisikan lima dimensi

Organizational Citizenship Behavior (OCB), yakni :

- *Altruism* yaitu perilaku membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya, misalnya bersedia secara sukarela membantu rekan kerja yang kurang paham dan rekan kerja baru, membantu rekan kerja yang mendapat pekerjaan *overload*, mengerjakan pekerjaan rekan kerja yang tidak masuk.
- *Courtesy* yaitu perilaku mencegah terjadinya masalah yang berkaitan dengan hubungan pekerjaan, misalnya karyawan mampu mempertimbangkan segala dampak dari apa yang dilakukannya terhadap rekan kerja yang lain yang berkaitan dengan hubungan pekerjaan.
- *Sportmanship* yaitu perilaku menerima kondisi atau keadaan yang tidak menyenangkan dan kurang ideal, misalnya tidak suka mengeluh secara picik dan tidak suka melalaikan realitas.
- *Civic Virtue* yaitu perilaku tanggungjawab untuk berpartisipasi dalam aktivitas kehidupan perusahaan, misalnya menghadiri pertemuan yang tidak diperlukan bagi dirinya tetapi bermanfaat bagi perusahaan, bersedia mengikuti atau mentaati perubahan-perubahan yang terjadi dalam perusahaan, memiliki inisiatif untuk meningkatkan produktivitas perusahaan.
- *Conscientiousness* yaitu dedikasi untuk bekerja dan mencapai hasil di atas standar yang ditetapkan, misalnya bekerja sepanjang hari, tidak membuang-buang waktu, mentaati semua peraturan perusahaan, secara



sukarela bersedia melakukan pekerjaan yang tidak menjadi tanggung jawabnya.

Kelima dimensi tersebut juga dapat dikatakan sebagai bentuk dari OCB. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh Luthans dalam Gunara, dkk (2011 : 4-5) bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat memiliki banyak bentuk, tetapi bentuk utamanya dapat disimpulkan sebagai berikut: pertama, *altruisme*, misalnya: membantu saat rekan kerja tidak sehat, kedua, kesungguhan, misalnya: lembur untuk menyelesaikan pekerjaan, ketiga, kepentingan umum, misalnya: rela mewakili perusahaan untuk program bersama, keempat, sikap sportif, misalnya: ikut menanggung kegagalan pekerjaan kelompok/tim yang mungkin akan berhasil dengan mengikuti nasihat sesama rekan kerja, dan kelima, sopan, misalnya, memahami dan berempati walaupun saat dikritik.

2.1.4.2 Manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam Perusahaan

Terdapat 8 manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) bagi perusahaan (Podsakof, 2000), yakni:

1. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan produktivitas rekan kerja
 - Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.
 - Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan *best practice* ke seluruh unit kerja atau kelompok.
2. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan produktivitas manajer
 - Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut, untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.



- Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen.
3. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan
 - Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas lain, seperti membuat perencanaan.
 - Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting.
 - Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut.
 - Karyawan yang menampilkan perilaku *sportmanship* akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.
 4. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok
 - Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral, dan kerekatan kelompok, sehingga anggota kelompok (atau manajer) tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok.
 - Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.
 5. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja
 - Menampilkan perilaku *civic virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.
 - Menampilkan perilaku *courtesy* (misalnya saling memberi informasi tentang pekerjaan dengan anggota dari tim lain) akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.
 6. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik
 - Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan yang baik.
 - Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportmanship* (misalnya tidak mengeluh karena



permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.

7. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan stabilitas kinerja organisasi
 - Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas (dengan cara mengurangi variabilitas) dari kinerja unit kerja.
 - Karyawan yang *conscientiousness* cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.
8. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan
 - Karyawan yang mempunyai hubungan dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespons perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan tepat.
 - Karyawan yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.
 - Karyawan yang menampilkan perilaku *conscientiousness* (misalnya kesediaan untuk memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru) akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

2.1.5 Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

2.1.5.1 Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Yukl dalam Gunara, dkk (2011 : 4-5) berpendapat

bahwa melalui kepemimpinan transformasional, bawahan dapat memiliki kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan kepada pimpinan, dan bawahan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik dari waktu sebelumnya.

Dengan persepsi tersebut maka dapat dikatakan bahwa jika persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional yang dilakukan pimpinan



semakin baik, maka OCB karyawan akan cenderung semakin baik (Gunara, dkk, 2011: 13).

2.1.5.2 Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan *Organizational*

Citizenship Behavior (OCB)

Pada dasarnya karyawan lebih menyukai pekerjaan yang menggunakan kemampuan dan keterampilan mereka yang bersifat menantang dari pada pekerjaan yang monoton yang dapat menimbulkan kebosanan dalam bekerja bagi karyawan. Seorang karyawan dalam organisasi pada umumnya mengharapkan penerimaan imbalan atas keterampilan, pengalaman, dan pendidikan yang mereka miliki yang kemudian dikontribusikan untuk organisasi demi mencapai tujuan bersama (Hasanbasri, 2007: 12). Hal ini mencerminkan terjadinya perbedaan tanggung jawab, pengalaman, kecakapan maupun senioritas, sehingga apabila kebutuhan akan gaji atau insentif sesuai dengan harapan yang dapat terpenuhi, maka karyawan akan memperoleh kepuasan dari apa yang mereka harapkan. Pemberian tanggung jawab yang lebih besar atau status yang lebih merupakan suatu *prestige* dengan *skill* yang lebih besar dan khususnya meningkatnya gaji dan upah karyawan merupakan suatu imbalan yang efektif untuk meningkatkan moral karyawan terhadap organisasi. Perilaku karyawan akan melaksanakan tugas melebihi dari kewajiban formal yang ditentukan apabila karyawan tersebut mendapatkan rasa kepuasan dalam pekerjaannya (Hasanbasri, 2007: 12-13).



2.1.5.3 Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Suatu organisasi dimana para karyawannya dipandang dan diperlakukan sebagai seorang anggota keluarga besar organisasi, akan merupakan dorongan yang sangat kuat untuk meningkatkan komitmen organisasi. Pada gilirannya komitmen organisasi yang tinggi akan berakibat pada berbagai sikap dan perilaku positif, seperti misalnya menghindari tindakan, perilaku dan sikap yang merugikan nama baik organisasi, kesetiaan kepada pimpinan, kepada rekan setingkat dan kepada bawahan, produktivitas yang tinggi, dan kesediaan menyelesaikan konflik melalui musyawarah. Semakin tinggi komitmen organisasi karyawan maka akan semakin tinggi pula nilai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dari karyawan (Hasanbasri, 2007: 13).

2.2 Penelitian Terdahulu

2.2.1 Penelitian oleh Miladiyah, Anita (Universitas Airlangga, 2011) dengan judul “Pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi dan persepsi keadilan terhadap *organizational citizenship behavior*(OCB) karyawan bagian public relation PT. COCA-COLA Bottling Indonesia, Surabaya”.

Dengan hasil penelitian sebagai berikut :

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi dan persepsi keadilan baik secara partial maupun secara simultan dan juga faktor yang mempunyai pengaruh dominan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan bagian public relation di PT Coca-Cola Bottling Indonesia Surabaya. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan bagian public relation di PT Coca-Cola Bottling Indonesia Surabaya yang berjumlah 45, dengan metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik regresi linier berganda dengan variabel (X1) kepuasan kerja, variabel (X2) komitmen organisasi, variabel (X3) persepsi keadilan dan variabel



(Y) Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan persamaan $Y = 0,627 + 0.350 X1 + 0.325 X2 + 0.189 X3$ Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh adalah Hasil perhitungan secara parsial diketahui bahwa seluruh variabel bebas kepuasan kerja (X1), komitmen organisasi (X2), persepsi keadilan (X3) berpengaruh secara parsial yang signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) , dan juga terdapat pengaruh secara bersama-sama yang signifikan antara kepuasan kerja (X1), komitmen organisasi (X2), persepsi keadilan (X3), terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Sedangkan variabel komitmen organisasi merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan bagian Public Relation PT. Coca Cola Bottling Indonesia, Surabaya.

Persamaan :

1. Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui tingkat Organizational Citizenship Behavior (OCB)
2. Menggunakan metode penelitian yang sama yaitu kuantitatif
3. Menggunakan data primer dan sekunder

Perbedaan :

1. Penelitian terdahulu membahas Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Persepsi Keadilan sedangkan penelitian sekarang menggunakan kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi.
2. Penelitian terdahulu meneliti pada karyawan di PT. Coca Cola bottling Surabaya, sedangkan penelitian sekarang pada karyawan Hotel Novotel, Surabaya.

2.2.2 Penelitian oleh Trisna, Lia (Universitas Airlangga Surabaya, 2012) dengan judul “Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja sebagai variabel intervening terhadap organizational citizenship behavior



karyawan non organik divisi lpg & gas products region v di Pertamina Persero Surabaya”.

Dengan hasil penelitian sebagai berikut :

Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi dan mempengaruhi para pengikutnya yang pada akhirnya para pengikutnya akan merasa dipercaya, dihargai, diperhatikan oleh pemimpin perusahaan. Yang terdiri idealized influence, intellectual stimulation, inspirational motivation, individual consideration. Motivasi kerja adalah suatu kondisi yang menggerakkan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Yang terdiri dari tanggungjawab, resiko pekerjaan, rencana kerja, pekerjaan yang sulit, disiplin waktu, perealisasi rencana kerja. Organizational citizenship behavior (OCB) adalah perilaku yang melebihi kewajiban formal yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung, yang terdiri altruism, civic virtue, conscientiousness, courtesy, dan sportsmanship. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja sebagai variabel intervening terhadap OCB pada karyawan non organik lantai 8

Pertamina Persero Surabaya. Penelitian ini dilakukan dengan jumlah responden 32 orang, data yang diperoleh dianalisis dengan Partial Least Square. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional (X) signifikan terhadap OCB karena signifikan $X = 2,172$ lebih besar atau sama dengan $\alpha = 5\%$ atau 1,96, motivasi kerja (Z) signifikan terhadap OCB karena signifikan $(Z) = 4,528$ lebih besar atau sama dengan $\alpha = 5\%$ 1,96, sedangkan gaya kepemimpinan transformasional terhadap OCB melalui variabel intervening $(X, Z) = 18,448$ lebih besar atau sama dengan $\alpha = 5\%$ atau 1,96. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap OCB, baik gaya kepemimpinan transformasional terhadap OCB melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada karyawan non organik lantai 8 Pertamina Persero Surabaya.

Persamaan :

1. Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui tingkat Organizational Citizenship Behavior (OCB).
2. Menggunakan metode penelitian yang sama yaitu kuantitatif.
3. Menggunakan data primer dan sekunder



Perbedaan :

1. Penelitian terdahulu membahas dua variabel (kepemimpinan transformasional, motivasi kerja) sedangkan penelitian sekarang meneliti tiga variabel (kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi)
2. Penelitian terdahulu meneliti karyawan non organik divisi lpg & gas products region v di pertamina persero surabaya, sedangkan penelitian sekarang pada karyawan Hotel Novotel, Surabaya.

2.3 Hipotesis Penelitian

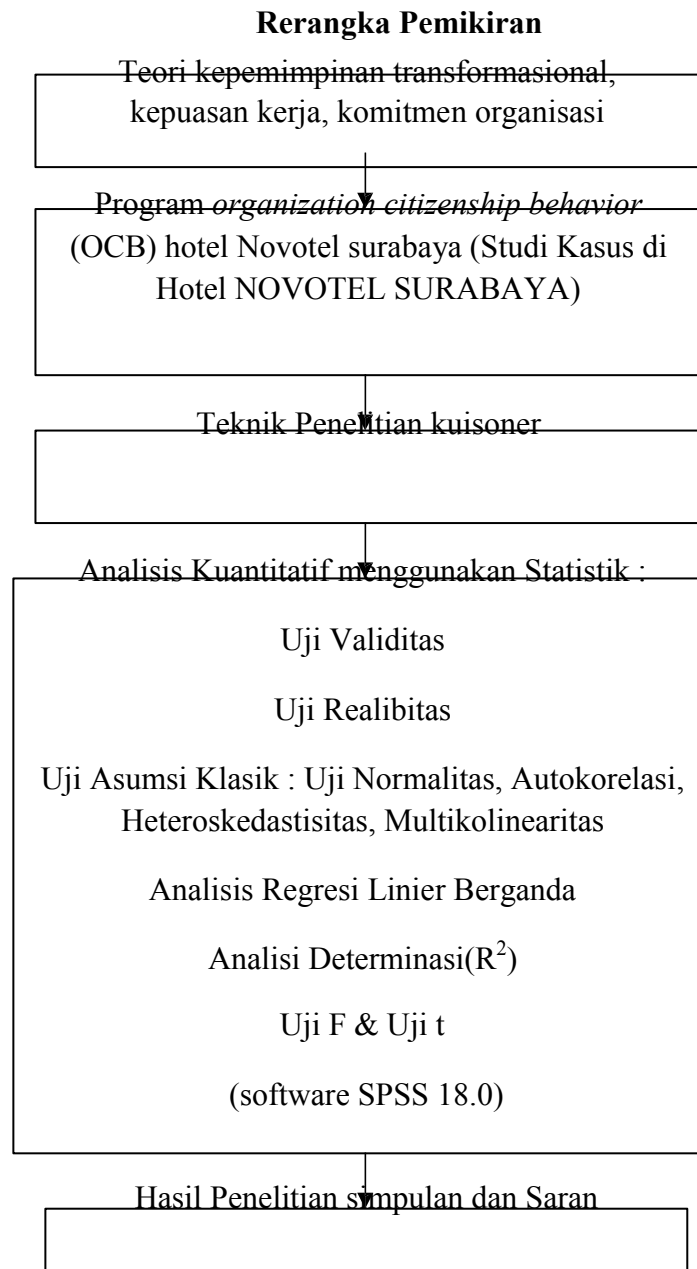
Berdasarkan kajian teoritis yang telah dikemukakan maka peneliti dapat mengemukakan suatu hipotesis kerja yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu :

1. Kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh secara simultan terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB) di Hotel Novotel Surabaya.
2. Kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh secara parsial terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB) di Hotel Novotel Surabaya.



2.4 Rerangka Pemikiran

Gambar 2.1



Berdasarkan rerangka pemikiran di atas, maka dapat diketahui bahwa penelitian yang akan dilakukan didasarkan pada tinjauan teori yang penulis peroleh dari studi kepustakaan. Kemudian diperoleh latar belakang penelitian yang berisikan alasan pemilihan judul, permasalahan yang diangkat serta tujuan



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

penelitian. Judul yang diambil peneliti adalah “Untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) di *Hotel NOVOTEL* (Studi kasus di HOTEL NOVOTEL).”

Teknik penelitian yang penulis pilih adalah metode kuesioner, dimana kuesioner dibagikan kepada karyawan Hotel Novotel dan dari data hasil kuesioner tersebut kemudian diuji dan dianalisis menggunakan statistik (software SPSS 18.0). Dari hasil analisis tersebut dapat diperoleh temuan hasil penelitian, dan kemudian penulis memberikan saran bagi hotel bersangkutan yang dalam hal ini adalah Hotel Novotel, Surabaya.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang sifatnya dapat dihitung jumlahnya dengan menggunakan metode statistik. Pada penelitian ini digunakan metode kuantitatif kausal yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain yaitu antara pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi sebagai variabel independen terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel dependen.

3.2 Pendekatan penelitian dan Sumber Data

1. Data Primer

Data yang diperoleh langsung dari kuesioner yang diisi oleh responden dengan menggunakan instrumen kuesioner secara personal dan sifatnya tertutup, dimana dibatasi dengan alternatif jawaban yakni berskala *Likert 5 point* dan melalui wawancara. Dengan menggunakan metode kuesioner dan wawancara ini dapat membantu penulis dalam memperoleh data-data yang diperlukan.

2. Data Sekunder

Data yang diperoleh berdasarkan data-data yang sudah ada sebelumnya yang diperoleh dalam bentuk yang telah jadi dalam bentuk publikasi yang dilakukan oleh perusahaan.



3.3 Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang akan digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas (*independent variable*) adalah variabel yang besarnya tidak dipengaruhi oleh variabel-variabel lain, di mana dalam penelitian ini yang digunakan sebagai variabel bebas adalah kepemimpinan transformasional (X_1), kepuasan kerja (X_2), dan komitmen organisasi (X_3).
2. Variabel terikat (*dependent variable*) adalah variabel yang besarnya dipengaruhi oleh variabel-variabel bebas, di mana dalam penelitian ini yang digunakan sebagai variabel terikat adalah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y).

3.4 Definisi Operasional Variabel dan pengukurannya

Untuk menjelaskan maksud dan pengertian dari masing-masing variabel dalam pokok masalah maka definisi operasionalnya adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional (X_1) adalah kepemimpinan yang berusaha untuk mengubah perilaku bawahan agar memiliki kemampuan dan bermotivasi tinggi, serta berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu untuk mencapai tujuan bersama. Dengan indicator pendukung sebagai berikut :
 - a. *Individualized Influence* (idealisme)
 - Pemimpin menghormati setiap karyawan yang bekerja.
 - Pemimpin menghargai setiap saran atau pendapat dari karyawan guna membangun kinerja perusahaan.



- Pemimpin mendorong kinerja karyawan untuk mencapai misi perusahaan.

b. *Inspirational Motivation* (inspirasional)

- Pemimpin mengajak karyawan untuk selalu mendukung satu sama lain dalam bekerja.

c. *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual)

- Pemimpin memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bisa memberikan ide-ide yang baru.

d. *Individualized Consideration* (konsiderasi individual)

- Pemimpin mampu memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi karyawan.
- Pemimpin memperhatikan kebutuhan-kebutuhan karyawan akan pengembangan karir.

2. Kepuasan Kerja (X_2) adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Yang meliputi :

a. Pekerjaan

- Tugas dan tanggung jawab kerja menarik.
- Adanya kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab.

b. Upah atau Gaji

- Jumlah yang diterima lebih dari UMR (Upah minimal Regional) yang ditetapkan oleh pemerintah.

c. Pengawasan Kerja

- Manager mampu untuk membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.



d. Kesempatan Promosi

- Perusahaan memperhatikan prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh karyawan selama bekerja.

e. Rekan Kerja

- Rekan kerja memiliki hubungan akrab, bersahabat, dan kekeluargaan.

3. Komitmen Organisasi (X_3) adalah pendekatan sikap terhadap organisasi.

Indikator pendukungnya adalah sebagai berikut:

a. Identifikasi

- Karyawan percaya terhadap tujuan organisasi.

b. Keterlibatan

- Karyawan merasa senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja.

c. Loyalitas

- Karyawan bersedia untuk selalu setia bekerja untuk kemajuan perusahaan.

4. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y) adalah perilaku sukarela

yang dilakukan oleh karyawan dimana pekerjaan tersebut tidak termasuk dalam pekerjaan wajibnya. Indikator pendukungnya adalah sebagai berikut

:

a. *Altruism*

- Karyawan membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.



- Karyawan bersedia secara sukarela membantu rekan kerja yang kurang paham dan rekan kerja baru.

b. Courtesy

- Karyawan mampu mencegah terjadinya masalah yang berkaitan dengan hubungan pekerjaan.

c. Sportmanship

- Karyawan tidak mengeluh terhadap realita kerja yang tidak menyenangkan.(perbedaan pendapat, penumpukan kerjaan, dan keadaan lelah)

d. Civic Virtue

- Karyawan bersedia menghadiri pertemuan yang bermanfaat bagi perusahaan.
- Karyawan bersedia mengikuti atau mentaati perubahan-perubahan yang terjadi dalam perusahaan.

e. Conscientiousness

- Karyawan mentaati semua peraturan perusahaan.

3.5 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2008: 115). Adapun yang menjadi populasi dari penelitian ini adalah semua karyawan hotel novotel sebanyak 108 orang.



Sensus *sampling* yaitu teknik penentuan sampel bila anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono,2008: 122). Berdasarkan penejelasan di atas maka sampel dalam penelitian sebanyak 108 orang karyawan hotel novotel.

3.6 Metode dan Teknik Analisa Data

3.6.1 Uji Validitas

Dalam penelitian ini diperlukan suatu alat uji terhadap instrumen- instrumen penelitian kuesioner terhadap pertanyaan-pertanyaan sangatlah penting dilakukan untuk memperoleh hasil penelitian yang valid dan reliable. Suatu instrumen penelitian dapat dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel-variabel yang diteliti secara tetap. Pengujian validitas pada penelitian ini dilakukan dengan cara melihat nilai hasil pada kolom *Bivariate Pearson*. Dasar pengambilan keputusan Priyatno (2010: 91).

1. Jika r_{hasil} positif, serta $r_{\text{hasil}} > r_{\text{tabel}}$, maka butir atau variabel tersebut valid.
2. Jika r_{hasil} tidak positif, serta $r_{\text{hasil}} < r_{\text{tabel}}$, maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Pengujian reliabilitas pada penelitian ini dilakukan dengan cara melihat nilai hasil pada kolom *Cronbach's Alpha*. Dasar pengambilan keputusan Priyatno (2010: 100):



1. Jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0.6 , maka butir atau variabel tersebut reliabel.
2. Jika nilai *Cronbach's Alpha* < 0.6 , maka butir atau variabel tersebut tidak reliabel.

3.6.3 Uji Asumsi Klasik

3.6.3.1 Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal yakni distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau ke kanan. Terdapat tiga metode dalam melakukan pengujian normalitas yaitu bisa melalui perbandingan rasio skewness dan rasio kurtosis, analisis grafik histogram dan bisa melalui metode analisis *normal probability plot*.

Metode yang pertama yaitu rasio skewness dan rasio kurtosis yang dapat dijadikan petunjuk apakah suatu data berdistribusi normal atau tidak. Rasio skewness adalah nilai skewness dibagi dengan standard error skewness, sedangkan rasio kurtosis adalah nilai kurtosis dibagi dengan standard error kurtosis. Sebagai pedoman, bila rasio skewness dan kurtosis berada di antara -2 hingga +2, maka distribusi data adalah normal (Santoso, 2000: 53).

Metode yang kedua adalah dengan melihat grafik histogram yang mendekati data observasi dengan distribusi normal (Ghozali, 2005). Dan metode yang ketiga adalah metode analisis *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Dasar pengambilan keputusan dari analisis *normal probability plot* adalah sebagai berikut (Ghozali, 2005):



1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.6.3.2 Autokorelasi

Autokorelasi adalah keadaan di mana terjadinya korelasi antara residual pada suatu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi. Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi adalah tidak adanya autokorelasi pada model regresi. Uji autokorelasi dilakukan dengan menggunakan uji Durbin-Watson (DW) pada $\alpha = 5\%$. Metode pengujian menggunakan uji Durbin-Watson (DW) dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika d (DW) lebih kecil dari d_l atau lebih besar dari $(4-d_l)$, maka hipotesis nol ditolak, yang berarti terdapat autokorelasi.
2. Jika d (DW) terletak di antara d_u dan $(4-d_u)$, maka hipotesis nol diterima, yang berarti tidak ada autokorelasi.
3. Jika d (DW) terletak di antara d_l dan d_u atau di antara $(4-d_u)$ dan $(4-d_l)$, maka tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti.

Nilai d_u dan d_l dapat diperoleh dari tabel statistik Durbin-Watson yang bergantung banyaknya observasi dan banyaknya variabel yang menjelaskan (Priyatno, 2010 : 87).



3.6.3.3 Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya masalah heteroskedastisitas.

Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dilakukan juga dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Dasar analisisnya Ghazali (2005):

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu, yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola tertentu serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas, maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

3.6.3.4 Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinieritas. Uji Multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada model regresi dari hasil analisis dengan menggunakan program SPSS. Apabila VIF lebih besar dari pada 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya (Priyatno, 2010: 81).



3.6.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi *linier* berganda adalah hubungan secara *linier* antara dua atau lebih variabel independen (X_1, X_2, X_3) dengan variabel dependen (Y). Analisis ini bertujuan untuk memprediksikan nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen berhubungan positif atau negatif (Priyatno, 2010: 61).

Persamaan regresi *linier* berganda sebagai berikut:

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 \quad (3.1)$$

Keterangan:

Y = Variabel dependen (nilai yang diprediksikan)

X_1, X_2, X_3 = Variabel independen

a = Konstanta (nilai Y' apabila $X_1, X_2, X_3 = 0$)

b_1, b_2, b_3 = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

3.6.5 Analisis Determinasi (R^2)

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen (X_1, X_2, X_3) secara serentak terhadap variabel dependen (Y). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu mempengaruhi variasi variabel dependen. R^2 sama dengan 0, maka tidak ada sedikit pun persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model tidak mempengaruhi sedikit pun variasi variabel dependen. Sebaliknya R^2 sama dengan 1, maka persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen



terhadap variabel dependen adalah sempurna, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model mempengaruhi 100% variasi variabel dependen.

Rumus mencari koefisien determinasi dengan tiga variabel independen adalah:

$$R^2 = (TSS - SSE) / TSS = SSR / TTS \quad (7.7)$$

Sumber : Kuncoro, 2011 : 100

Keterangan:

R^2 = koefisien determinasi

TTS = *Total Sum Of Squares*

SSE = *Sum Of Squares Error*

SSR = *Sum Of Squares due to regression*

3.6.6 Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Rumusan hipotesis yang diuji:

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$, berarti secara bersama-sama tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

$H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$, berarti secara bersama-sama ada pengaruh variabel variabel independen terhadap variabel dependen.

Untuk menguji kebenaran hipotesis alternatif dilakukan uji F dengan rumus sebagai berikut:

$$F = \frac{MSR}{MSE} = \frac{SSR / k}{SSE / (n - k)} \quad (7.6)$$

sumber : Kuncoro, 2001 : 99



Keterangan :

SSR = Sum of squares due to regression

SSE = sum of squares eror

n = jumlah observasi

k = jumlah parameter dalam model

MSR = Mean squares due to regression

MSE = Mean of squares due to eror

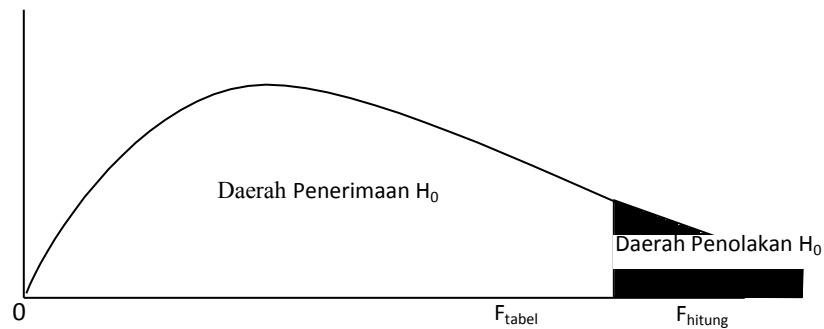
Hasil uji F dapat dilihat pada *output* ANOVA dari hasil analisis regresi linier berganda melalui perhitungan dari program SPSS.

F tabel dapat dilihat dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, $\alpha = 5\%$, df 1 (jumlah variabel-1) dan df 2 (n-k-1)

Apabila F hitung $>$ F tabel sedangkan nilai probabilitas F atau signifikansi $< 0,05$ maka dengan tingkat keyakinan tertentu, berarti H_0 di tolak sedangkan H_a diterima sehingga semua variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Apabila F hitung \leq F tabel sedangkan nilai probabilitas F atau signifikansi $\geq 0,05$ maka pada tingkat keyakinan tertentu, berarti H_0 diterima sedangkan H_a ditolak sehingga secara bersama-sama semua variabel independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Priyatno, 2010: 67).

Gambar 3.1. Kurva Distribusi Uji F



Sumber : Prayitno (2009 : 83)

3.6.7 Uji t

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen (X_1, X_2, X_3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

Formula hipotesis:

$H_0 : \beta_I = 0$ (tidak ada pengaruh yang signifikan variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen)

$H_a : \beta_I \neq 0$ (ada pengaruh yang signifikan variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen)

Untuk menguji hipotesis tersebut digunakan statistic t yang dihitung dengan cara sebagai berikut :

$$S^2 = \frac{SSE}{n - k} \quad (7.7)$$

Sumber : Kuncoro, 2001 : 98

Keterangan :

S^2 = Varians

n = Jumlah observasi





k = Jumlah parameter dalam model

SSE = Sum of squares Error

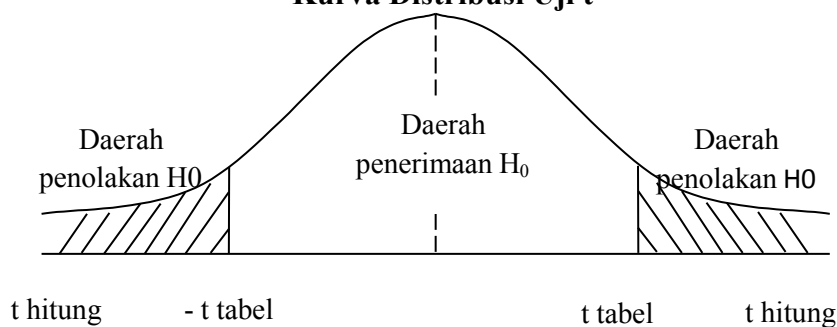
Hasil uji t dapat dilihat pada *output coefficients* dari hasil analisis regresi linier berganda melalui perhitungan dari program SPSS.

t tabel dapat dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2.5\%$ (uji dua sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n-k-1$ dimana n adalah jumlah kasus dan k adalah jumlah variabel independen.

Untuk mengetahui kebenaran hipotesis digunakan kriteria apabila $-t$ tabel $\leq t$ hitung $\leq t$ tabel atau probabilitas nilai t atau signifikansi $\geq 0,05$ maka dengan tingkat keyakinan tertentu, berarti H_0 di terima sedangkan H_a ditolak sehingga variabel independen secara parsial tidak mempunyai pengaruh secara parsial terhadap variabel dependen.

Apabila t hitung $> +t$ tabel atau t hitung $< -t$ tabel atau nilai probabilitas nilai t atau signifikansi $< 0,05$ maka dengan tingkat keyakinan tertentu, berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Priyatno, 2010: 68).

Gambar 3.2
Kurva Distribusi Uji t



Sumber : Prayitno (2009 : 83)



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Hotel Novotel Surabaya

Hotel Novotel Surabaya didirikan oleh PT. Ometraco Realty melalui anak perusahaannya, yaitu PT. Griyamas Mukti Sejahtera pada bulan februari 1994. Hotel yang didirikan di atas lahan yang dibeli dari PT. Unilever berada di kawasan jalan Ngagel 173-175 Surabaya.

Hotel Novotel Surabaya beroperasi di bawah manajemen Accor Group. Sebuah jaringan manajemen hotel yang bertaraf internasional dan berpusat di Perancis. Hotel-hotel yang berada di Indonesia yang di bawah manajemen Accor ada 59 hotel, dan di Surabaya ada 3 hotel, yaitu Novotel Surabaya, Mercure dan Ibis. Nama hotel Novotel diambil atas kesepakatan dan kerja sama antara pemilik hotel, yakni PT. Ometraco Realty dengan Accor group yang dipercaya sebagai pengelola manajemen hotel Novotel Surabaya.

Pembukaan hotel Novotel Surabaya melalui beberapa tahap sebagai berikut :

- a. Trial opening : 17 Mei 1995
- b. Soft opening : 3 Juni 1995
- c. Grand opening : 12 Oktober 1995

Bentuk bangunan unik dengan gaya khas klasik dan tatanan yang rapi dan modern, membuat IAI (ikatan arsitektur indonesia) tergerak untuk memberikan penghargaan kepada Hotel Novotel Surabaya. Hotel Novotel Surabaya merupakan



hotel pertama yang beroperasi di Indonesia yang berada di bawah naungan Accor Asia Pasific dengan konsep resort di dalam kota dan itu yang membuat Hotel Novotel Surabaya menjadi satu-satunya hotel resort di Surabaya

4.2 Deskripsi Responden

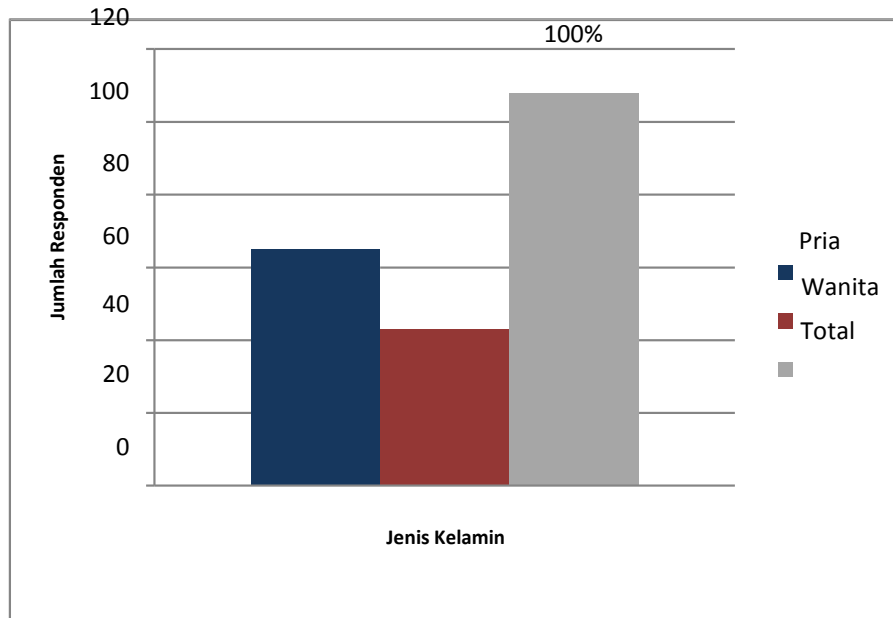
Dalam penelitian ini penulis menyebarkan 108 lembar kuesioner kepada seluruh karyawan Hotel Novotel di kota Surabaya.

Untuk mendapatkan gambaran mengenai seluruh karyawan yang menjadi objek penelitian ini, maka di bawah ini akan diuraikan pengelompokan responden berdasarkan jenis kelamin, usia, departemen dan masa kerja. Dari 108 karyawan yang diteliti, maka dapat diketahui profil karyawan Hotel Novotel di kota Surabaya sebagai berikut:



4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambar 4.1



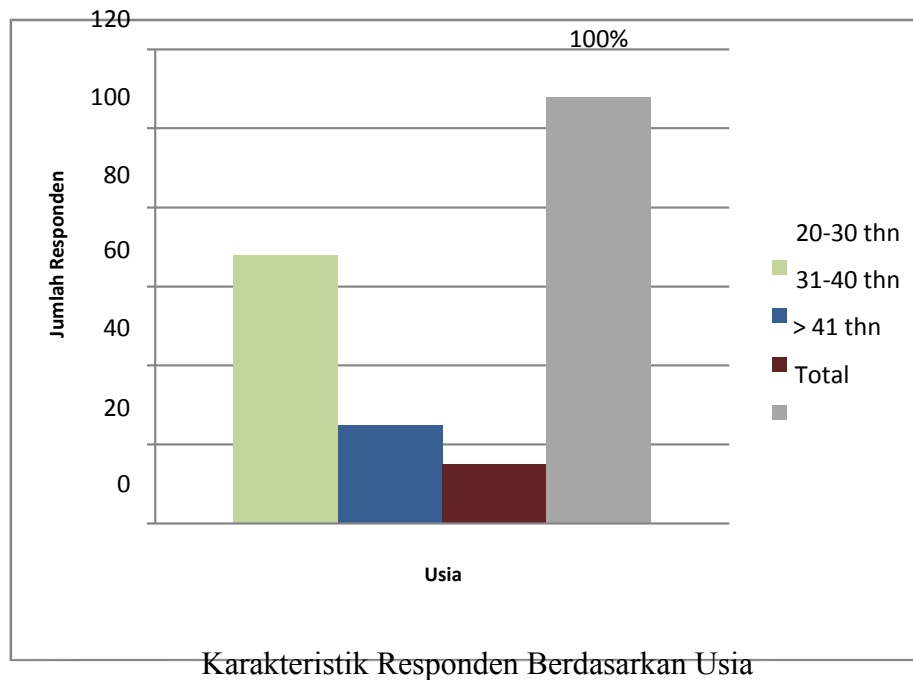
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan gambar 4.1 di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden dalam hal ini karyawan Hotel Novotel di kota Surabaya adalah pria yaitu sebanyak 65 orang sedangkan wanita sebanyak 43 orang.



4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Gambar 4.2



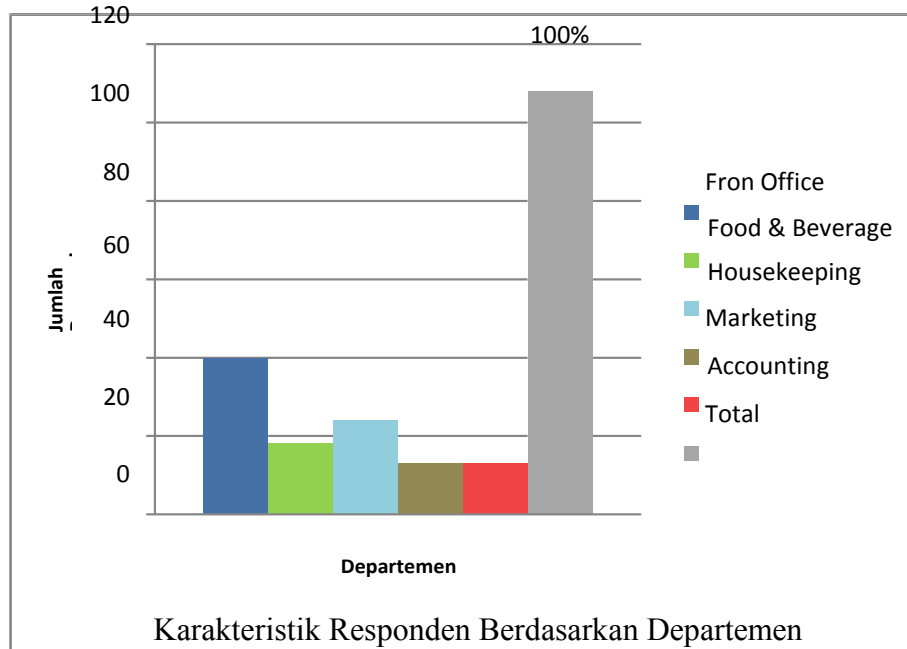
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan gambar 4.2 di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berusia antara 20-30 tahun sebanyak 68 orang dimana usia tersebut dapat dikatakan usia yang lebih produktif.



4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Departemen

Gambar 4.3

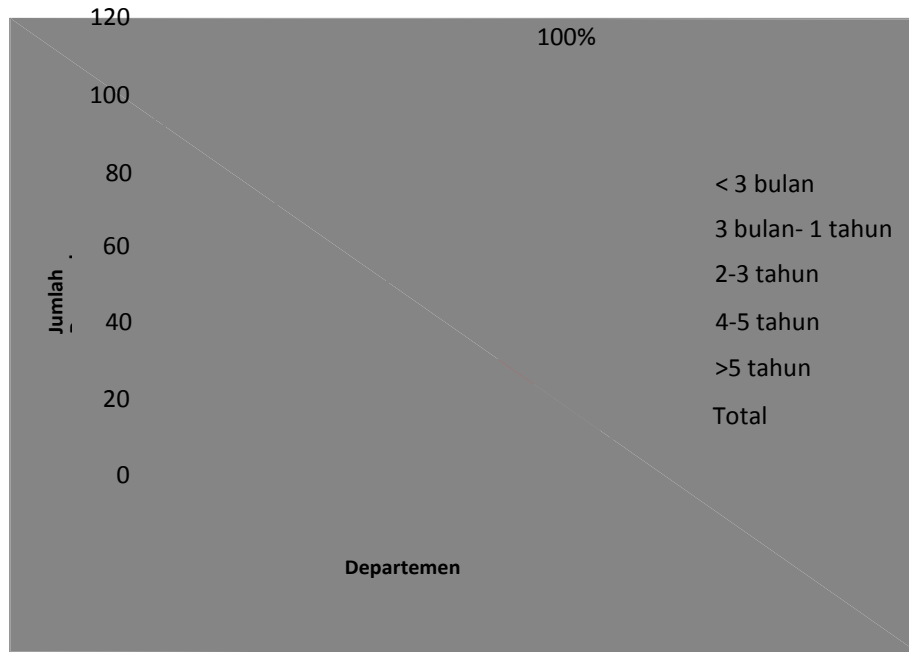


Berdasarkan gambar 4.3 di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berasal dari departemen *front office* yaitu sebanyak 40 orang.



4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Gambar 4.4



Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden bekerja selama > 5 tahun yaitu sebanyak 40 orang.

4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas terhadap kuesioner dimaksudkan untuk menguji kelayakan suatu kuesioner. Kuesioner yang valid dan reliabel akan menjamin data yang diperoleh tidak mengalami bias yang berarti.

Uji validitas dilakukan terhadap masing-masing item pertanyaan dalam kuesioner. Pengujian validitas pada penelitian ini dilakukan dengan cara melihat nilai hasil pada kolom *Bivariate Pearson* dengan dasar pengambilan keputusannya adalah jika nilai $\text{Sig. (2-tailed)} < 0.05$, maka butir atau variabel tersebut valid (Priyatno, 2010 : 91). Dalam uji validitas ini digunakan responden sebanyak 108 orang.



Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas

Variabel	No. Item	Pearson Correlation	Nilai Sig. (2-tailed)	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	1	0.774	0.000	Valid
	2	0.824	0.000	Valid
	3	0.850	0.000	Valid
	4	0.885	0.000	Valid
	5	0.874	0.000	Valid
	6	0.870	0.000	Valid
	7	0.830	0.000	Valid
Kepuasan Kerja	1	0.821	0.000	Valid
	2	0.844	0.000	Valid
	3	0.885	0.000	Valid
	4	0.881	0.000	Valid
	5	0.879	0.000	Valid
	6	0.831	0.000	Valid
Komitmen Organisasi	1	0.910	0.000	Valid
	2	0.930	0.000	Valid
	3	0.915	0.000	Valid
Organizational Citizenship Behaviour (OCB)	1	0.835	0.000	Valid
	2	0.877	0.000	Valid
	3	0.855	0.000	Valid
	4	0.862	0.000	Valid
	5	0.832	0.000	Valid
	6	0.897	0.000	Valid
	7	0.845	0.000	Valid

Sumber: Lampiran 3

Tabel 4.1 menunjukkan hasil uji validitas pada variabel kepemimpinan transformasional (X1), kepuasan kerja (X2), komitmen organisasi (X3), dan OCB (Y). Dari pertanyaan ke-1 sampai dengan pertanyaan ke-7 pada X1, pertanyaan ke-1 sampai dengan pertanyaan ke-6 pada X2, pertanyaan ke-1 sampai dengan pertanyaan ke-3 pada X3, dan pertanyaan ke-1 sampai dengan ke-7 pada Y, semua pernyataan dinyatakan *valid* dan tidak ada pertanyaan yang gugur karena nilai signifikansinya adalah 0,000 atau lebih kecil dari tingkat kesalahan yang ditoleransi, yaitu $\alpha = 5\%$.

Uji reliabilitas terhadap kuesioner penelitian ini dilakukan dengan cara melihat nilai hasil pada kolom *Cronbach's Alpha* dengan dasar pengambilan keputusannya adalah jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0.6 dan nilai *Cronbach's*



$\text{Alpha if Item Deleted} < \text{Cronbach's Alpha}$, maka butir atau variabel tersebut reliabel (Priyatno, 2010 : 100).

Tabel 4.2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	No. Item	<i>Cronbach Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	1	0.930	0.933	Reliabel
	2	0.924	0.933	Reliabel
	3	0.922	0.933	Reliabel
	4	0.917	0.933	Reliabel
	5	0.917	0.933	Reliabel
	6	0.919	0.933	Reliabel
	7	0.924	0.933	Reliabel
Kepuasan Kerja	1	0.920	0.927	Reliabel
	2	0.917	0.927	Reliabel
	3	0.908	0.927	Reliabel
	4	0.909	0.927	Reliabel
	5	0.910	0.927	Reliabel
	6	0.918	0.927	Reliabel
Komitmen Organisasi	1	0.878	0.907	Reliabel
	2	0.848	0.907	Reliabel
	3	0.873	0.907	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behaviour (OCB)</i>	1	0.933	0.940	Reliabel
	2	0.928	0.940	Reliabel
	3	0.931	0.940	Reliabel
	4	0.930	0.940	Reliabel
	5	0.933	0.940	Reliabel
	6	0.926	0.940	Reliabel
	7	0.932	0.940	Reliabel

Sumber: Lampiran 3

Semua pernyataan pada variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) dinyatakan reliabel dan dapat dianalisis lebih lanjut karena hasil koefisien *cronbach alpha* sebesar 0,933 atau lebih besar dari 0,60 dan hasil koefisien *cronbach alpha* > *cronbach alpha if item deleted*. Demikian pula dengan variabel Kepuasan Kerja (X2) *cronbach alpha* sebesar 0.927, Komitmen Organisasi (X3) *cronbach alpha* sebesar 0.907, dan OCB (Y) *cronbach alpha* sebesar 0.940.



4.4 Uji Asumsi Klasik

Dalam melakukan analisis, pertama-tama perlu dilakukan pengujian terhadap beberapa asumsi yang harus dipenuhi. Pengujian asumsi-asumsi tersebut untuk membuktikan apakah analisis yang akan dilakukan dapat dikatakan valid. Pengujian asumsi tersebut dapat menggunakan program SPSS. Suatu data dikatakan sehat apabila terdeteksi memenuhi asumsi klasik tersebut. Pengujian asumsi klasik tersebut antara lain:

4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Hasil uji normalitas disajikan dalam Tabel 4.3 adalah sebagai berikut:



Tabel 4.3

Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		108
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.65452933
Most Extreme Differences	Absolute	.058
	Positive	.053
	Negative	-.058
Kolmogorov-Smirnov Z		.602
Asymp. Sig. (2-tailed)		.862

a. Test distribution is Normal.

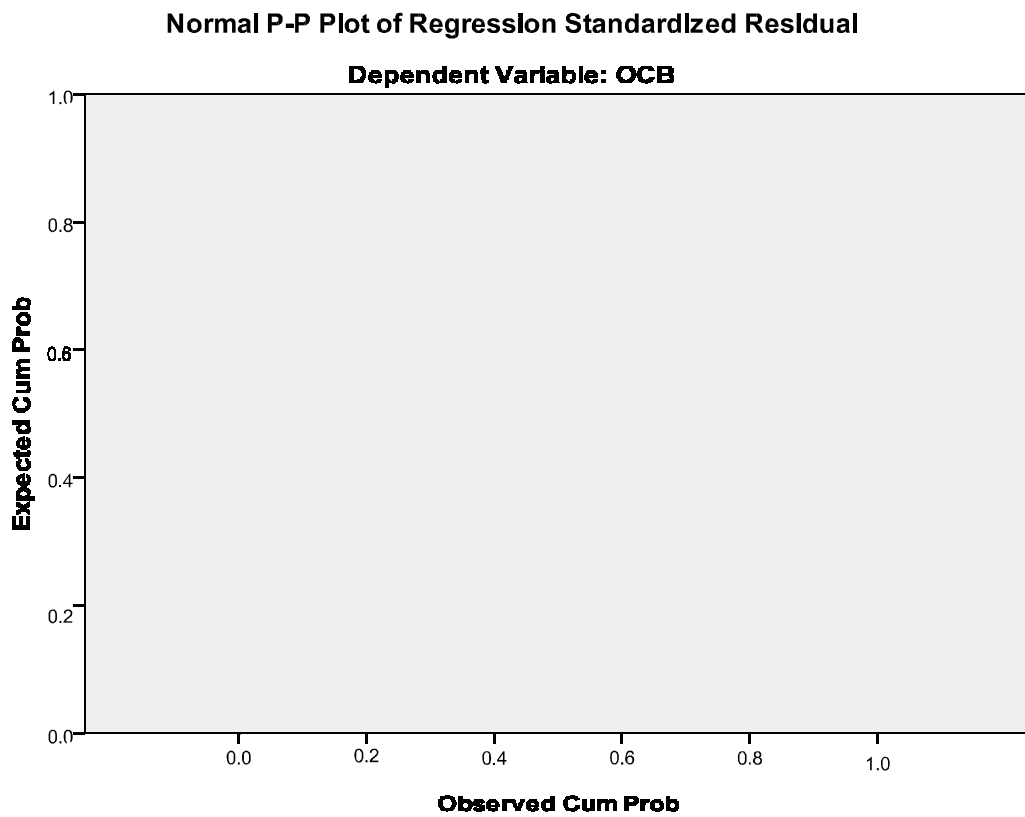
b. Calculated from data.

Ukuran tingkat normalitas variabel dapat dilihat dari nilai signifikansi. Jika signifikansi $\geq 0,05$, maka H_0 diterima, berarti residual berdistribusi normal, dan jika signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak, berarti residual berdistribusi tidak normal. Pada Tabel 4.5 dapat dilihat bahwa signifikansi memiliki nilai 0,862,



lebih besar daripada 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal. Tingkat normalitas data juga dapat dilihat pada grafik plot-normalitas seperti gambar berikut, dimana dapat dilihat bahwa titik berada di sekitar garis diagonal, yang berarti data berdistribusi normal.

Gambar 4.5
Grafik Plot-Normalitas



4.4.2 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi adalah tidak adanya autokorelasi pada model regresi. Uji autokorelasi dilakukan dengan menggunakan uji Durbin-



Watson (DW) pada $\alpha = 5\%$. Hasil uji autokorelasi disajikan dalam tabel 4.4 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Model Summary^b

Model	Durbin - Watson
1	1.818

a. *Predictors:* (Constant), Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformasional

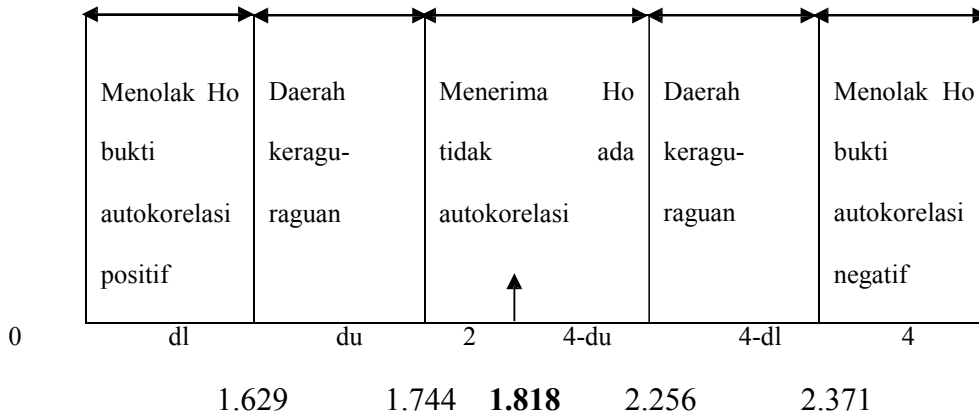
b. *Dependent Variable:* *Organizational Citizenship behavior (OCB)*

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan hasil output pada tabel 4.4, maka didapat nilai DW yang dihasilkan dari model regresi adalah 1.818. Sedangkan dari tabel DW dengan signifikansi 0.05 dan jumlah data (n) = 108, serta jumlah variabel independen (k) = 3, maka diperoleh nilai du sebesar 1.744 dan nilai $4-du$ (du) sebesar 2.256. Karena nilai DW (1.818) berada di antara du dan $(4-du)$ yakni 1.744 dan 2.256, maka kesimpulannya adalah hipotesis nol diterima yang artinya bahwa tidak terdapat autokorelasi pada model regresi. Hal tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.6



Kriteria Penerimaan/Penolakan Hipotesis Atas Ada atau Tidaknya Autokorelasi Pada Model Regresi (Sumber: Priyatno, 2010 : 89)

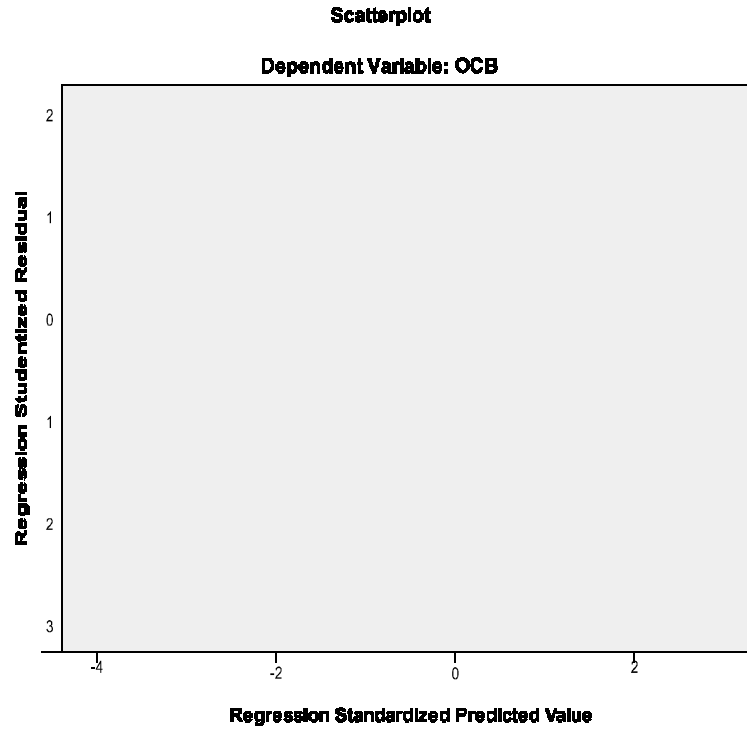
4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya masalah heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas disajikan dalam gambar 4.7 adalah sebagai berikut:



Gambar 4.7

Grafik Scatterplot



Dalam hal ini, pada gambar 4.7, menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas dan asumsi homogenitas terpenuhi.

4.4.4 Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antarvariabel bebas (independen). Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinieritas. Uji Multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada model regresi. Hasil uji multikolinieritas disajikan dalam tabel 4.6 adalah sebagai berikut:



Tabel 4.5

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kepm_Trans	0.946	1.057
Kep_Kerja	0.972	1.029
Kom_Org	0.921	1.086

a. Dependent Variable: *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan hasil output *Coefficients* pada tabel 4.5, dapat diketahui bahwa nilai VIF untuk kepemimpinan transformasional sebesar 1.057, kepuasan kerja sebesar 1.029 dan komitmen organisasi sebesar 1.086. Karena nilai VIF kurang dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak ditemukan adanya masalah multikolinieritas.

4.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Data yang dimasukkan dalam perhitungan regresi linier berganda adalah rata-rata kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas, sedangkan rata-rata *organisasional citizenship behavior (OCB)* sebagai variabel terikat. Dalam model analisis regresi linier



berganda, yang dipergunakan sebagai variabel terikat (Y) adalah *organisasional citizenship behavior* (OCB), dan sebagai variabel bebas (X) adalah kepemimpinan transformasional (X₁), kepuasan kerja (X₂) dan komitmen organisasi (X₃). Pada proses pengolahan data, perhitungan-perhitungannya menggunakan program SPSS 18.0. Hasil analisis regresi linier berganda disajikan dalam Tabel 4.7 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6

Hasil Estimasi Perhitungan Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std.Error
1 (Constant)	0.689	0.385
Kepm_Trans	0.276	0.068
Kep_Kerja	0.360	0.079
Kom_Org	0.177	0.068

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan atas angka-angka perhitungan Tabel 4.6 maka persamaan koefisien regresi linier berganda yang dihasilkan adalah:

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y' = 0.689 + 0.276 X_1 + 0.360 X_2 + 0.177 X_3$$

Dimana :

Y = *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

a = Konstanta

X₁ = Kepemimpinan Transformasional

X₂ = Kepuasan Kerja



X_3 = Komitmen Organisasi

b_1, b_2, b_3 = Koefisien Regresi X_1, X_2, X_3

Dari persamaan regresi linear berganda di atas dapat diuraikan sbb :

a. Konstanta (a) bernilai positif.

Konstanta bernilai positif sebesar 0.689 menunjukkan bahwa dalam keadaan tidak ada variabel X_1, X_2 dan X_3 maka *Organisasional Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Hotel Novotel adalah positif. Artinya apabila tidak ada kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi di Hotel Novotel maka karyawan masih memiliki *Organisasional Citizenship Behavior* (OCB) dalam diri mereka sehingga ada kecenderungan mereka akan bekerja dengan baik.

b. Koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional (b_1) bernilai positif.

Artinya bahwa apabila ada kenaikan atau peningkatan terhadap kepemimpinan transformasional (X_1) sebesar satu satuan di Hotel Novotel baik itu mengenai *individualized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation* dan *individualized consideration*, maka *organisasional citizenship behavior* (OCB) (Y) karyawan di Hotel Novotel akan meningkat atau naik pula sebesar 0.276 satuan.

c. Koefisien regresi variabel kepuasan kerja (b_2) bernilai positif.

Artinya bahwa apabila ada kenaikan atau peningkatan terhadap kepuasan kerja karyawan (X_2) sebesar satu satuan di Hotel Novotel baik itu mengenai pekerjaan, upah atau gaji, pengawasan kerja, kesempatan promosi dan rekan kerja,



maka *organisational citizenship behavior* (OCB) (Y) karyawan di Hotel Novotel akan meningkat atau naik pula sebesar 0.360 satuan.

d. Koefisien regresi variabel komitmen organisasi (b_3) bernilai positif.

Artinya bahwa apabila ada kenaikan atau peningkatan terhadap komitmen organisasi karyawan (X_3) sebesar satu satuan di Hotel Novotel baik itu mengenai identifikasi, keterlibatan dan loyalitas, maka *organisational citizenship behavior* (OCB) (Y) karyawan di Hotel Novotel akan meningkat atau naik pula sebesar 0.177 satuan.

4.6 Analisis Determinasi (R^2)

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen (X_1, X_2, X_3) secara serentak terhadap variabel dependen (Y). Hasil analisis determinasi disajikan dalam Tabel 4.7 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
1	.594 ^a	.353	.334		.66390

a. *Predictors*: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformasional

b. *Dependent Variable*: *Organizational Citizenship behavior* (OCB)

Sumber: Lampiran 3



Hasil analisis determinasi dapat dilihat pada *outputModel Summary* dari hasil analisis regresi linier berganda di atas. Berdasarkan *output* diperoleh angka R^2 sebesar 0.353 atau 35.3% dan adjusted R square sebesar 0.334 atau 33.4%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel independen (Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi) terhadap variabel dependen [*Organizational Citizenship behavior (OCB)*] sebesar 33.4%. Atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model (Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi) mampu mempengaruhi sebesar 33.4% variasi variabel dependen [*Organizational Citizenship behavior (OCB)*]. Sedangkan sisanya sebesar 66.6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Adapun interpretasi tingkat keeratan antara variable X1, X2, X3, dan variable Y, digunakan tabel koefisien korelasi dalam sugiyono (2000: 149) sebagai berikut:

Tabel 4.8

Interval koefisien	Tingkat Hubungan
0.0 - 0.199	Sangat Rendah
0.20 – 0.399	Rendah
0.40 – 0.599	Sedang
0.60 – 0.799	Kuat
0.80 – 1.00	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono, 2000 : 149

Berdasarkan tabel 4.8 diatas, pengaruh yang diberikan sebesar 0.334 termasuk dalam kategori rendah yang bernilai positif.



4.7 Uji F

Uji F merupakan pengujian secara serempak yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama. Hasil uji F disajikan dalam Tabel 4.9 adalah sebagai

berikut:

Tabel 4.9

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24.999	3	8.333	18.906	.000 ^a
	Residual	45.840	104	.441		
	Total	70.839	107			

a. Predictors: (Constant), Kepm_Trans, Kep_Kerja, Kom_Org

b. Dependent Variable: OCB

Sumber: Lampiran 3

Adapun langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

1. Menentukan formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif
 $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$, berarti secara bersama-sama tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

$H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ berarti secara bersama-sama ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

2. Menentukan *level of significance* (α) yaitu sebesar 0,05.

3. Kriteria pengujian

Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ sedangkan nilai probabilitas F atau signifikansi $< 0,05$ maka dengan tingkat keyakinan tertentu, berarti H_0



di tolak sedangkan H_a diterima sehingga semua variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Apabila $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ sedangkan nilai probabilitas F atau signifikansi $\geq 0,05$ maka pada tingkat keyakinan tertentu, berarti H_0 diterima sedangkan H_a ditolak sehingga secara bersama-sama semua variabel independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Perhitungan F_{tabel} dapat dilihat dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, $\alpha = 5\%$, df_1 (jumlah variabel - 1) atau $3-1 = 2$ dan df_2 ($n-k-1$) atau $108-3-1 = 104$, maka hasil yang diperoleh untuk F_{tabel} sebesar 2.6919.

Sedangkan besarnya F_{hitung} dengan bantuan program SPSS 18.0 didapat sebesar 18.906 (lebih lengkapnya dapat dilihat di tabel 4.9).

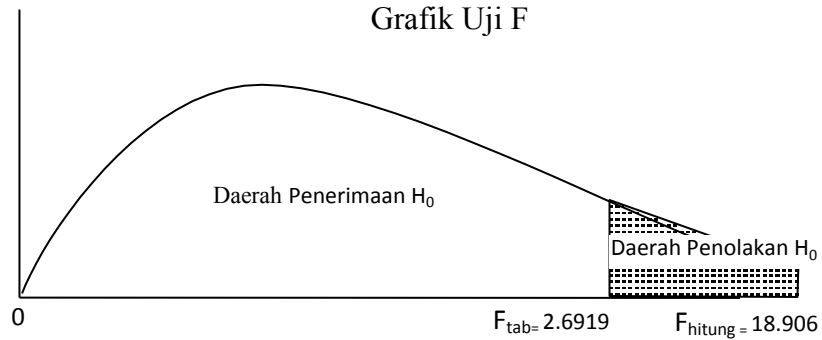
4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} sebesar 18.906 yang lebih besar dari F_{tabel} sebesar 2.6919. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya bahwa secara bersama-sama variabel (kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan Komitmen Organisasi) sebagai variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel.



Gambar 4.8

Grafik Uji F



4.8 Uji t

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen (X1, X2, X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y). Hasil uji t disajikan dalam Tabel 4.10 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
				Beta		
1	(Constant)	.689	.385		1.792	.076
	Kepm_Trans	.276	.068	.327	4.037	.000
	Kep_Kerja	.360	.079	.364	4.554	.000
	Kom_Org	.177	.068	.213	2.592	.011

a. Dependent Variable: OCB

Sumber : Lampiran 3

Pengujian regresi digunakan uji dua arah (*two tail test*) dengan langkah-langkah pengujian sebagai berikut :

1. Menentukan formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif



$H_0 : \beta_I = 0$ (tidak ada pengaruh yang signifikan variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen)

$H_a : \beta_I \neq 0$ (ada pengaruh yang signifikan variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen)

2. Menentukan *level of significance* (α) yaitu sebesar 0,05.

3. Kriteria pengujian

Apabila $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$ atau probabilitas nilai t atau signifikansi $\geq 0,05$ maka dengan tingkat keyakinan tertentu, berarti H_0 di terima sedangkan H_a ditolak sehingga variabel independen secara parsial tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.

Apabila $t_{\text{hitung}} > +t_{\text{tabel}}$ atau $t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$ atau nilai probabilitas nilai t atau signifikansi $< 0,05$ maka dengan tingkat keyakinan tertentu, berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

4. Perhitungan

t_{tabel} dapat dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2.5\%$ (uji dua sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n - k - 1$ atau $108 - 3 - 1$ (n adalah jumlah kasus dan k adalah jumlah variabel independen). Dengan pengujian dua sisi (signifikansi = 0.025) hasil diperoleh untuk t_{tabel} sebesar 2.274.

Sedangkan besarnya nilai t_{hitung} dan masing-masing nilai probabilitas t untuk masing-masing variabel independen dengan bantuan program SPSS 18.0 adalah sebagai berikut (untuk lebih lengkapnya dapat dilihat di tabel 4.10) :



Untuk variabel kepemimpinan transformasional besarnya t hitung adalah 4.037 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000.

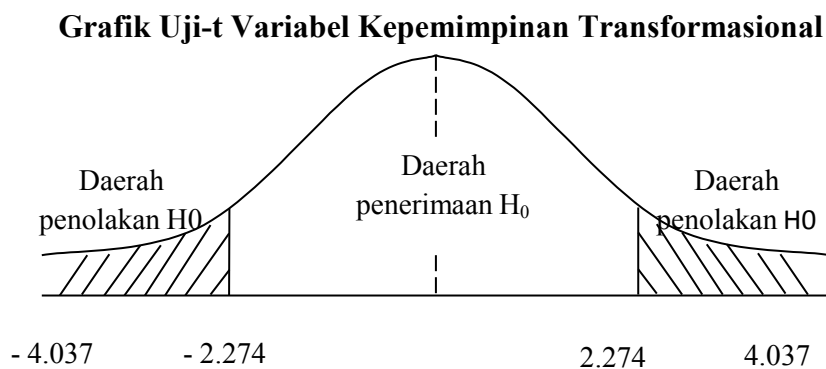
Untuk variabel kepuasan kerja besarnya t hitung adalah 4.554 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000.

Untuk variabel komitmen organisasi besarnya t hitung adalah 2.592 dengan nilai signifikansi sebesar 0.011.

5. Kesimpulan

Untuk variabel kepemimpinan transformasional didapat nilai t hitung sebesar 4.037 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.274 atau nilai probabilitas t hitung = 0.000 lebih kecil dari 0,025. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X_1) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel

Gambar 4.9

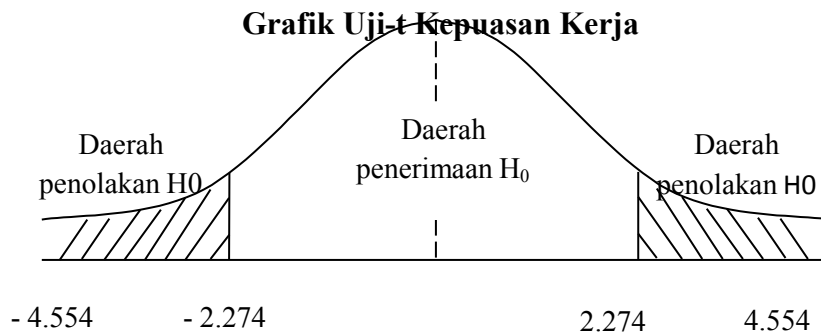


Untuk variabel kepuasan kerja didapat nilai t hitung sebesar 4.554 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.274 atau nilai probabilitas t hitung = 0.000 lebih kecil dari 0,025. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan



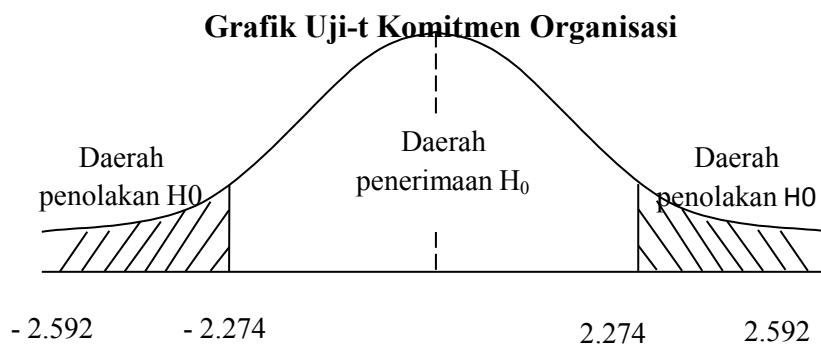
bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya bahwa variabel kepuasan kerja (X_2) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel.

Gambar 4.10



Untuk variabel komitmen organisasi didapat nilai t hitung sebesar 2.592 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.274 atau nilai probabilitas t hitung = 0.011 lebih kecil dari 0,025. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya bahwa variabel komitmen organisasi (X_3) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel.

Gambar 4.11





4.9 Pembahasan

Hasil analisis data menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara serempak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel. Hal ini dapat dilihat dari F hitung sebesar 18.906 yang lebih besar dari F tabel sebesar 2.691.

Hasil analisis data selanjutnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel dengan t hitung sebesar 4.037 atau nilai probabilitas t hitung sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0,025. Hal ini berarti bahwa adanya faktor kepemimpinan transformasional akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel. Pengaruh kepemimpinan transformasional yang berupa *individualized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation* dan *individualized consideration* akan mempengaruhi karyawan Hotel Novotel dalam kinerja mereka seperti yang dikatakan Yukl (2005) bahwa melalui kepemimpinan transformasional, bawahan dapat memiliki kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan kepada pimpinan, dan bawahan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik dari waktu sebelumnya. Dengan persepsi tersebut maka dapat dikatakan bahwa jika persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional yang dilakukan pimpinan semakin baik, maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan akan cenderung semakin baik (Gunara, dkk, 2011: 13).



Diketahui pula bahwa faktor kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel dengan t hitung sebesar 4.554 atau nilai probabilitas t hitung sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0,025. Hal ini berarti bahwa pengaruh kepuasan kerja berupa pekerjaan, upah atau gaji, pengawasan kerja, kesempatan promosi dan rekan kerja akan mempengaruhi karyawan Hotel Novotel dalam kinerja mereka. Pada dasarnya karyawan lebih menyukai pekerjaan yang menggunakan kemampuan dan keterampilan mereka yang bersifat menantang daripada pekerjaan yang monoton yang dapat menimbulkan kebosanan dalam bekerja bagi karyawan. Seorang karyawan dalam organisasi pada umumnya mengharapkan penerimaan imbalan atas keterampilan, pengalaman, dan pendidikan yang mereka miliki yang kemudian dikontribusikan untuk organisasi demi mencapai tujuan bersama (Hasanbasri, 2007). Hal ini mencerminkan terjadinya perbedaan tanggung jawab, pengalaman, kecakapan maupun senioritas, sehingga apabila kebutuhan akan gaji atau insentif sesuai dengan harapan yang dapat terpenuhi, maka karyawan akan memperoleh kepuasan dari apa yang mereka harapkan. Pemberian tanggung jawab yang lebih besar atau status yang lebih merupakan suatu *prestige* dengan *skill* yang lebih besar dan khususnya meningkatnya gaji dan upah karyawan merupakan suatu imbalan yang efektif untuk meningkatkan moral karyawan terhadap organisasi. Perilaku karyawan akan melaksanakan tugas melebihi dari kewajiban formal yang ditentukan apabila karyawan tersebut mendapatkan rasa kepuasan dalam pekerjaannya.

Diketahui pula bahwa faktor komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel



dengan t hitung sebesar 2.592 atau nilai probabilitas t hitung sebesar 0.011 yang lebih kecil dari 0,025. Hal ini berarti bahwa pengaruh komitmen organisasi berupa identifikasi, keterlibatan dan loyalitas akan mempengaruhi karyawan Hotel Novotel dalam kinerja mereka. Hasanbasri mengatakan bahwa suatu organisasi dimana para karyawannya dipandang dan diperlakukan sebagai anggota keluarga besar organisasi, akan merupakan dorongan yang sangat kuat untuk meningkatkan komitmen organisasi. Pada gilirannya komitmen organisasi yang tinggi akan berakibat pada berbagai sikap dan perilaku positif, seperti misalnya menghindari tindakan, perilaku dan sikap yang merugikan nama baik organisasi, kesetiaan kepada pimpinan, kepada rekan setingkat dan kepada bawahan, produktivitas yang tinggi, dan kesediaan menyelesaikan konflik melalui musyawarah. Semakin tinggi komitmen organisasi karyawan maka akan semakin tinggi pula nilai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dari karyawan.

Dilihat dari keadaan di lapangan, karyawan hotel Novotel melaksanakan tugas dan kewajiban yang telah diberikan manajer dengan baik. Satu-satunya kendala yang sering dihadapi adalah perselisihan antar karyawan, dan dari penelitian yang telah dilakukan terbukti bahwa dengan adanya kepemimpinan transformasional, perselisihan antar karyawan yang terjadi dapat diatasi dengan baik. Manajer karyawan setiap divisi hotel Novotel dengan sigap mempertemukan sesama karyawan yang sedang terlibat perselisihan dan segera membantu menyelesaikan masalah yang ada secara musyawarah dan kekeluargaan.

Hasil penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)



karyawan di Hotel Novotel. Hal ini dapat dilihat dari t hitung untuk variabel kepemimpinan transformasional sebesar 4.037 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.274, t hitung untuk variabel kepuasan kerja sebesar 4.554 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.274 dan t hitung untuk variabel komitmen organisasi sebesar 2.592 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.274.

Dari ketiga variabel yaitu kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi, variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel adalah variabel kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari t hitung yang paling tinggi yaitu sebesar 4.554 dengan nilai probabilitas t hitung sebesar 0.000 bila dibandingkan dengan t hitung untuk variabel kepemimpinan transformasional yaitu sebesar 4.037 dengan nilai probabilitas t hitung sebesar 0.000 dan t hitung untuk variabel komitmen organisasi yaitu sebesar 2.592 dengan nilai probabilitas t hitung sebesar 0.011.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan, maka simpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel independen (Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi) menunjukkan pengaruh sebesar 0.334 atau 33.4% terhadap variable dependen [*Organizational Citizenship behavior* (OCB)]. Hal ini menunjukkan bahwa persentase variabel independen tergolong rendah yaitu antara 0.20 – 0.399.
2. Variabel-variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel Surabaya yaitu bahwa nilai F hitung sebesar 18.906 yang lebih besar dari F tabel sebesar 2.6919 . Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi, maka dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel Surabaya.
3. Variabel-variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel Surabaya dengan hasil kepemimpinan transformasional didapat nilai t hitung sebesar 4.037 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.274 atau nilai





probabilitas t hitung = 0.000 lebih kecil dari 0,025, Untuk variabel kepuasan kerja didapat nilai t hitung sebesar 4.554 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.274 atau nilai probabilitas t hitung = 0.000 lebih kecil dari 0,025, Untuk variabel komitmen organisasi didapat nilai t hitung sebesar 2.592 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.274 atau nilai probabilitas t hitung = 0.011 lebih kecil dari 0,025. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel independen yaitu kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi masing-masing mempunyai peran penting dalam mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel Surabaya.

4. Variabel kepuasan kerja berpengaruh paling dominan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel Surabaya, Hal ini dapat dilihat dari t hitung yang paling tinggi yaitu sebesar 4.554 dengan nilai probabilitas t hitung sebesar 0.000 bila dibandingkan dengan t hitung untuk variabel kepemimpinan transformasional yaitu sebesar 4.037 dengan nilai probabilitas t hitung sebesar 0.000 dan t hitung untuk variabel komitmen organisasi yaitu sebesar 2.592 dengan nilai probabilitas t hitung sebesar 0.011. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh sangat penting terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Hotel Novotel Surabaya.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang ada, dikemukakan saran sebagai berikut:



1. Kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang berpengaruh terhadap OCB karyawan dengan nilai pengaruh sebesar 4.037. hal yang perlu di perhatikan dan ditingkatkan lagi oleh Hotel Novotel Surabaya adalah pertama, pimpinan perlu meluangkan lebih banyak waktu, perhatian dan bimbingan kepada karyawan secara lebih personal sehingga setiap karyawan dapat terbantu dalam pengembangan diri dan kemampuannya. Kedua, pimpinan harus lebih mampu membuat karyawan puas menyelesaikan pekerjaannya misalnya dengan memperbaiki kualitas berkomunikasi. Ketiga, sistem pemberian penghargaan atau hukum berbasis kinerja perlu diterapkan dengan lebih baik.
2. Kepuasan kerja merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan dengan pengaruh sebesar 4.554. Hal yang perlu diperhatikan dan ditingkatkan lagi oleh Hotel Novotel Surabaya adalah pertama, lebih memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkreaitifitas supaya mereka bisa menyalurkan dan mengembangkan keterampilan yang dimiliki sehingga hasil yang diperoleh bisa optimal. Kedua, penghargaan yang diberikan oleh atasan perlu ditingkatkan lagi karena hal ini dapat memotivasikan karyawan untuk bekerja lebih semangat dan lebih baik lagi misalnya dengan memberikan perhatian kepada karyawan yang rajin bekerja dan berprestasi dan menghargai hasil kerja karyawannya, seperti perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan yang berprestasi untuk mengikuti sekolah khusus sesuai dengan bidang dan keahlian masing-



masing. Hal ini bertujuan agar karyawan dapat terus termotivasi dan semakin ahli di bidangnya. Ketiga, perlu menerapkan program penilaian kinerja dimana dalam melaksanakan penilaian kinerja harus dilakukan secara objektif tidak hanya berdasarkan pada pengamatan sepietas, senioritas, maupun kedekatan tetapi harus benar-benar didasarkan pada unsur-unsur penilaian yang sudah ditetapkan perusahaan sehingga perusahaan dapat memberikan promosi, penghargaan, bentuk apresiasi dalam bentuk apapun kepada karyawan yang berprestasi secara adil.

3. Komitmen organisasi merupakan variabel yang berpengaruh terhadap OCB karyawan dengan nilai pengaruh sebesar 2.952. Hal yang perlu ditingkatkan dan diperhatikan oleh Hotel Novotel Surabaya adalah pertama, perusahaan lebih meningkatkan kerjasama dengan lebih banyak melibatkan karyawan untuk mencapai hasil yang terbaik, misalnya dengan memperlihatkan hasil perkembangan kinerja perusahaan tiap tahunnya dan mengadakan evaluasi terhadap hal-hal yang dianggap menjadi penghambat tercapainya tujuan-tujuan perusahaan. Kedua, perusahaan perlu mengadakan pertemuan rutin minimal pertemuan mingguan untuk membahas kendala-kendala yang dihadapi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan serta mencari alternatif pemecahan masalah tersebut, menciptakan lingkungan kerjayang kondusif dengan membangun persamaan nilai dan keadilan, menekankan kerja sama, saling mendukung kerja tim, dan berkumpul bersama. Ketiga, perusahaan perlu mengadakan program dan pelatihan



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

kepada karyawan yang sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing dalam rangka untuk memajukan dan memberdayakan karyawan.

4. Untuk penelitian selanjutnya, Dalam penelitian ini hanya membahas tentang kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dimana pengaruh yang diberikan tergolong rendah yaitu sebesar 33.4%, maka disarankan untuk penelitian berikutnya agar meneliti sisa variabel lainnya sebesar 66.6% yang mempengaruhi OCB.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahdiyana. "Dimensi organisasional citizenship behavior (OCB) dalam kinerja organisasi". *Jurnal Efisiensi*. Vol. 10. No 2. Februari. 2010 : 1-7.
- Almigo, Nuzsep. "Hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja karyawan". *Jurnal Psyche*. Vol. 1. No. 1. Desember. 2004 : 50-59.
- As'ad, Moh. 2004. *Psikologi Industry Dan Sosial, Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Liberty.
- Brahmasari, dan Suprayetno. "Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)". *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*. Vol. 10. No 2. September. 2008 : 124-135.
- Gunara, Ali, dan Haerani. 2011. *Jurnal Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organizational Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional Di PT. Inco*.
- Gunawan, Imam. 2011. *Organizational citizenship behavior*. Retrieved May 4, 2011, <http://masimamgun.blogspot.com/2011/02/organization-citizenship-behavior.html>.
- Hasanbasri. "Hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan organizational citizenship behavior (OCB) di Politeknik Kesehatan Banjarmasin". *Working Paper Series*. No. 2. Januari. 2007 : 2-15.
- Kaihatu, dan Rini. "Kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap kepuasan atas kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasi, dan perilaku ekstra peran: studi pada guru-guru SMU di Kota Surabaya". *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*. Vol. 98. No. 1. Maret. 2007 : 49-61.
- Koesmono, H. Teman. "Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur". *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 7. No. 2. September. 2005.
- Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Kuntjoro, Zainuddin Sri. 2009. *Komitmen organisasi*. Jakarta.
- Panji (2009). *Peran organisasi dalam mempengaruhi tingkah laku anggotanya*.
- Prabu, Anwar. "Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai badan koordinasi keluarga berencana nasional Kabupaten Muara Enim". *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya*. Vol. 3. No. 6. Desember. 2005 : 1-24.
- Priyatno, Duwi. 2009. *Belajar Mandiri SPSS*. Yogyakarta: Mediakom.
- Priyatno, Duwi. 2010. *Paham analisa statistik data dengan SPSS*. Yogyakarta: MediaKom.
- Riduwan. 2006. *Metode Dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung : Alfabeta
- Santoso, Singgih. 2000. *Buku latihan SPSS statistik parametik*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.





- Sopiah. 2008. *Perilaku organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Sugiyono. 2000. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Suyuthi, Hamzah, dan Chedi. 2011. *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan PT. Telkom Divre VII Makassar*.
- Teorionline. 2010. *Komitmen organisasi*. Retrieved May 1, 2011, <http://teorionline.wordpress.com/2010/02/04/komitmen-organisasi>.
- Teori-teori tentang kepuasan kerja dan dampak kepuasan dan ketidakpuasan kerja (2009). Retrieved May 4, 2011, <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/04/teori-teori-tentang-kepuasan-kerja-dan.html>.
- Wahyuningsih, Tutik. 2009. Pengaruh komitmen kerja karyawan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan pada rumah sakit umum PKU Muhammadiyah Yogyakarta. Retrieved May 1, 2011, <http://skripsistikes.wordpress.com/2009/05/04/ikmiii35>
- Wijaya Muksin. “Kepemimpinan transformasional di sekolah dalam meningkatkan outcomes peserta didik”. *Jurnal Pendidikan Penabur*. Vol. 4. No. 5. Desember. 2005 : 118-127.
- Zadjuli, Suroso Imam. 2001. *Peranan dan penerapan ilmu pengetahuan dalam pengembangan sumber daya manusia serta profesionalisasi di era global*. Kuliah perdana Universitas Internasional Batam tahun akademik 2001/2002 di kampus Universitas Internasional Batam.

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPUASAN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DI HOTEL NOVOTEL SURABAYA

Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama Anda (boleh tidak diisi) :
2. Alamat Anda :
3. Usia Anda:
 - a. < 20 tahun
 - b. 20 – 30 tahun
 - c. > 30 tahun
4. Jenis kelamin Anda:
 - a. Pria
 - b. Wanita
5. Pendidikan terakhir Anda:
 - a. SD
 - b. SLTP
 - c. SLTA
 - d. Ketrampilan/Diploma
 - e. Sarjana (S1)
 - f. Pasca Sarjana (S2/S3)





II. PERTANYAAN

PETUNJUK PENGISIAN :

Berikan penilaian Anda dengan memberikan tanda (X) pada jawaban anda.

Adapun pilihan jawaban sebagai berikut :

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

Keterangan :

- STS** : Sangat Tidak Setuju Skor = 1
- TS** : Tidak Setuju Skor = 2
- CS** : Cukup Setuju Skor = 3
- S** : Setuju Skor = 4
- SS** : Sangat Setuju Skor = 5

No.	Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
Kepemimpinan transformasional (X₁)						
1	Atasan menghormati setiap karyawan yang bekerja					
2	Atasan menghargai setiap saran atau pendapat dari karyawan guna membangun kinerja perusahaan					
3	Atasan mendorong kinerja karyawan untuk mencapai misi perusahaan					
4	Atasan mengajak karyawan untuk selalu mendukung satu sama lain dalam bekerja					
5	Atasan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bisa memberikan ide – ide yang baru					
6	Atasan mampu memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi karyawan					
7	Atasan memperhatikan kebutuhan – kebutuhan karyawan akan pengembangan karir					
Kepuasan Kerja (X₂)						
1	Saya memiliki tugas dan tanggung jawab kerja yang menarik					
2	Saya memiliki kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab melalui pekerjaan saya					



3	Saya puas terhadap gaji yang saya terima lebih dari UMR pemerintah					
4	Atasan saya mampu untuk membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan					
5	Perusahaan memperhatikan prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh saya selama bekerja					
6	Saya memiliki rekan kerja yang memiliki hubungan akrab, bersahabat, dan kekeluargaan					
Komitmen Organisasi (X₃)						
1	Saya memiliki kepercayaan terhadap tujuan organisasi					
2	Saya merasa senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja					
3	Saya bersedia untuk selalu setia bekerja untuk kemajuan perusahaan					
Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)						
1	Saya membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya					
2	Saya bersedia secara sukarela membantu rekan kerja yang kurang paham dan rekan kerja baru					
3	Saya mampu mencegah terjadinya masalah yang berkaitan dengan hubungan pekerjaan					
4	Saya tidak mengeluh terhadap realita kerja yang tidak menyenangkan.(perbedaan pendapat, penumpukan kerjaan, dan keadaan lelah)					
5	Saya bersedia menghadiri pertemuan yang bermanfaat bagi perusahaan					
6	Saya bersedia mengikuti atau mentaati perubahan - perubahan yang terjadi dalam perusahaan					
7	Saya mentaati semua peraturan perusahaan					

Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.



LAMPIRAN 1

No. Responden :

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPUASAN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DI HOTEL NOVOTEL SURABAYA

IDENTITAS RESPONDEN

- 1. Nama Anda (boleh tidak diisi) :
- 2. Alamat Anda :
- 3. Usia Anda:
 - a. < 20 tahun
 - b. 20 – 30 tahun
 - c. > 30 tahun
- 4. Jenis kelamin Anda:
 - a. Pria
 - b. Wanita
- 5. Pendidikan terakhir Anda:
 - a. SD
 - b. SLTP
 - c. SLTA
 - d. Ketrampilan/Diplomaf. Pasca Sarjana (S2/S3)
 - e. Sarjana (S1)

II. PERTANYAAN

PETUNJUK PENGISIAN :

Berikan penilaian Anda dengan memberikan tanda (X) pada jawaban anda.



Adapun pilihan jawaban sebagai berikut :

1	2	3	4	5
STS	TS	CS	S	SS

Keterangan :

- STS** : Sangat Tidak Setuju Skor = 1
TS : Tidak Setuju Skor = 2
CS : Cukup Setuju Skor = 3
S : Setuju Skor = 4
SS : Sangat Setuju Skor = 5

No.	Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
	Kepemimpinan transformasional (X₁)					
1	Atasan menghormati setiap karyawan yang bekerja					
2	Atasan menghargai setiap saran atau pendapat dari karyawan guna membangun kinerja perusahaan					
3	Atasan mendorong kinerja karyawan untuk mencapai misi perusahaan					
4	Atasan mengajak karyawan untuk selalu mendukung satu sama lain dalam bekerja					
5	Atasan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bisa memberikan ide – ide					



	yang baru					
6	Atasan mampu memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi karyawan					
7	Atasan memperhatikan kebutuhan – kebutuhan karyawan akan pengembangan karir					
Kepuasan Kerja (X₂)						
1	Saya memiliki tugas dan tanggung jawab kerja yang menarik					
2	Saya memiliki kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab melalui pekerjaan saya					
3	Saya puas terhadap gaji yang saya terima lebih dari UMR pemerintah					
4	Atasan saya mampu untuk membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan					
5	Perusahaan memperhatikan prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh saya selama bekerja					
6	Saya memiliki rekan kerja yang memiliki hubungan akrab, bersahabat, dan kekeluargaan					
Komitmen Organisasi (X₃)						
1	Saya memiliki kepercayaan terhadap tujuan organisasi					
2	Saya merasa senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja					

Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.



3	Saya bersedia untuk selalu setia bekerja untuk kemajuan perusahaan					
Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)						
1	Saya membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya					
2	Saya bersedia secara sukarela membantu rekan kerja yang kurang paham dan rekan kerja baru					
3	Saya mampu mencegah terjadinya masalah yang berkaitan dengan hubungan pekerjaan					
4	Saya tidak mengeluh terhadap realita kerja yang tidak menyenangkan.(perbedaan pendapat, penumpukan kerjaan, dan keadaan lelah)					
5	Saya bersedia menghadiri pertemuan yang bermanfaat bagi perusahaan					
6	Saya bersedia mengikuti atau mentaati perubahan - perubahan yang terjadi dalam perusahaan					
7	Saya mentaati semua peraturan perusahaan					

***** TERIMA KASIH *****

LAMPIRAN 2

HASIL JAWABAN RESPONDEN

Kepemimpinan Transformasional (X1)

X1-1	X1-2	X1-3	X1-4	X1-5	X1-6	X1-7	TOTAL X1	AVERAGE X1
3	4	3	5	4	4	4	27	3.86
4	4	4	4	4	5	4	29	4.14
3	3	2	2	3	3	3	19	2.71
4	4	3	4	4	4	4	27	3.86
3	3	3	3	4	3	3	22	3.14
3	3	3	3	2	3	3	20	2.86
5	4	4	4	5	4	4	30	4.29
5	4	4	4	5	5	5	32	4.57
3	3	3	2	3	3	2	19	2.71
3	4	3	3	3	3	3	22	3.14
3	3	3	3	3	3	3	21	3.00
3	3	4	4	3	3	4	24	3.43
5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
3	3	3	3	3	4	4	23	3.29
4	4	5	5	4	4	3	29	4.14
3	2	3	2	2	3	3	18	2.57
5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
4	4	3	5	4	4	4	28	4.00
5	4	4	4	4	4	4	29	4.14
4	5	5	5	5	5	5	34	4.86
4	4	4	4	4	5	5	30	4.29
2	2	2	2	2	1	2	13	1.86
2	2	2	2	2	2	3	15	2.14
4	5	5	5	5	5	4	33	4.71
5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
4	4	4	5	5	5	5	32	4.57
4	5	5	4	4	4	5	31	4.43
4	4	5	5	5	4	5	32	4.57
4	3	3	4	4	4	4	26	3.71
4	5	5	5	5	4	4	32	4.57
5	5	5	4	5	5	5	34	4.86

Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.





Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

4	5	4	5	4	5	5	32	4.57
3	3	3	2	2	3	3	19	2.71
3	2	1	1	2	1	2	12	1.71
3	3	3	4	4	5	4	26	3.71
4	4	5	4	4	4	4	29	4.14
2	2	3	2	3	3	3	18	2.57
3	2	2	2	2	3	3	17	2.43
2	3	3	3	2	2	3	18	2.57
1	1	1	2	2	1	2	10	1.43
3	3	3	4	4	4	4	25	3.57
3	2	3	3	3	3	4	21	3.00
5	4	5	4	5	4	3	30	4.29
4	5	4	4	4	4	3	28	4.00
5	4	4	5	5	5	4	32	4.57
3	3	3	4	4	5	5	27	3.86
4	3	4	3	3	3	4	24	3.43
2	1	1	2	2	2	1	11	1.57
3	3	4	3	5	4	3	25	3.57
5	4	5	4	4	5	4	31	4.43
4	3	3	2	3	5	5	25	3.57
4	4	4	3	5	4	4	28	4.00
3	3	3	2	2	2	1	16	2.29
2	3	2	1	2	3	3	16	2.29
3	2	3	3	3	2	2	18	2.57
3	2	4	2	4	3	4	22	3.14
3	3	3	2	2	3	3	19	2.71
3	2	3	2	3	2	2	17	2.43
2	1	1	1	2	1	1	9	1.29
4	4	5	4	3	3	3	26	3.71
4	3	4	3	3	2	2	21	3.00
5	4	5	3	4	2	3	26	3.71
5	3	3	3	4	4	4	26	3.71
3	3	4	3	3	4	4	24	3.43
3	4	3	4	4	3	3	24	3.43
4	3	4	3	4	5	5	28	4.00
5	4	5	4	4	5	4	31	4.43
3	2	2	1	2	1	1	12	1.71
2	1	1	1	2	2	3	12	1.71
3	3	4	3	5	5	4	27	3.86



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

4	3	4	4	3	4	5	27	3.86
3	3	5	3	2	2	3	21	3.00
5	4	5	4	4	3	3	28	4.00
4	4	4	5	4	3	5	29	4.14
3	4	3	4	5	4	4	27	3.86
3	4	3	3	3	4	3	23	3.29
5	3	2	3	2	2	1	18	2.57
2	3	1	2	1	1	2	12	1.71
2	3	2	1	2	2	1	13	1.86
1	1	2	2	3	3	3	15	2.14
3	2	3	3	3	3	2	19	2.71
4	3	4	3	2	3	3	22	3.14
4	3	4	3	2	3	3	22	3.14
4	4	5	5	4	4	5	31	4.43
3	3	4	4	3	5	4	26	3.71
3	2	3	4	5	4	4	25	3.57
3	2	3	1	1	1	2	13	1.86
4	5	4	3	4	2	3	25	3.57
3	3	4	5	3	3	3	24	3.43
4	5	5	3	2	3	3	25	3.57
4	4	5	4	5	4	5	31	4.43
4	4	3	5	4	5	4	29	4.14
3	3	4	5	5	4	5	29	4.14
4	4	5	4	5	5	4	31	4.43
2	1	2	2	3	3	4	17	2.43
3	3	4	3	4	3	4	24	3.43
3	3	4	4	3	2	3	22	3.14
2	2	1	2	1	2	2	12	1.71
2	2	1	2	1	1	1	10	1.43
3	3	2	2	2	2	2	16	2.29
5	5	4	3	3	2	2	24	3.43
5	4	2	3	3	3	3	23	3.29
3	2	1	2	2	1	2	13	1.86
2	2	2	2	2	2	2	14	2.00
4	5	3	5	4	5	4	30	4.29
2	3	1	2	2	2	2	14	2.00
3	4	5	4	5	4	3	28	4.00
3	4	4	3	3	4	4	25	3.57

Kepuasan Kerja

Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.



X2-1	X2-2	X2-3	X2-4	X2-5	X2-6	TOTAL X2	AVERAGE X2
3	4	3	3	4	5	22	3.67
4	3	4	3	3	5	22	3.67
5	3	4	4	5	5	26	4.33
5	5	5	5	5	5	30	5.00
3	4	4	4	4	5	24	4.00
3	3	4	5	4	4	23	3.83
3	3	4	4	5	4	23	3.83
3	4	5	3	3	4	22	3.67
3	5	4	4	3	5	24	4.00
4	4	3	3	4	4	22	3.67
4	5	4	4	3	3	23	3.83
5	4	3	2	3	3	20	3.33
5	5	5	5	5	5	30	5.00
3	4	3	3	3	4	20	3.33
3	5	4	4	4	5	25	4.17
3	4	4	4	4	4	23	3.83
4	3	3	3	3	4	20	3.33
3	2	3	2	2	3	15	2.50
4	4	4	4	4	4	24	4.00
2	3	2	2	3	3	15	2.50
3	4	4	4	5	5	25	4.17
2	3	3	3	2	3	16	2.67
3	3	3	3	3	4	19	3.17
4	3	4	4	4	3	22	3.67
5	2	3	3	3	4	20	3.33
2	4	3	3	4	3	19	3.17
4	3	4	5	5	4	25	4.17
3	4	5	4	4	3	23	3.83
3	2	3	3	2	3	16	2.67
3	2	2	3	2	4	16	2.67
2	3	3	2	2	3	15	2.50
4	5	5	5	5	5	29	4.83
3	3	3	3	3	3	18	3.00
3	3	3	3	3	4	19	3.17
4	5	4	4	5	5	27	4.50



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

2	2	2	3	2	3	14	2.33
5	4	4	5	5	4	27	4.50
3	3	3	3	4	3	19	3.17
5	4	5	5	5	4	28	4.67
5	4	5	5	5	5	29	4.83
2	2	2	3	2	2	13	2.17
3	3	3	4	3	4	20	3.33
4	4	5	4	5	4	26	4.33
5	5	4	5	4	5	28	4.67
4	5	5	5	5	5	29	4.83
5	4	4	4	5	5	27	4.50
4	5	5	5	5	5	29	4.83
5	5	5	5	5	5	30	5.00
5	5	5	5	4	5	29	4.83
2	2	2	2	2	2	12	2.00
5	5	5	4	4	5	28	4.67
5	4	4	4	4	4	25	4.17
5	5	4	4	4	4	26	4.33
4	5	5	5	5	4	28	4.67
2	3	2	2	2	2	13	2.17
3	3	4	3	3	4	20	3.33
3	3	3	3	3	3	18	3.00
4	5	5	5	5	4	28	4.67
4	4	5	5	5	5	28	4.67
3	3	3	3	3	3	18	3.00
5	4	5	4	5	4	27	4.50
5	5	5	5	4	4	28	4.67
5	5	4	5	4	5	28	4.67
4	4	5	4	5	4	26	4.33
3	3	4	4	3	3	20	3.33



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

4	4	3	3	4	4	22	3.67
4	3	4	4	4	3	21	3.50
3	4	4	3	3	4	22	3.67
4	3	3	4	3	4	21	3.50
4	4	4	4	5	4	25	4.17
2	3	3	4	3	3	18	3.00
2	2	2	3	3	3	15	2.50
3	4	4	3	4	5	23	3.83
4	4	3	4	3	4	22	3.67
5	5	4	4	5	4	27	4.50
3	3	3	3	3	3	18	3.00
2	3	3	2	2	3	15	2.50
2	1	2	1	2	2	10	1.67
3	3	2	3	2	3	16	2.67
4	4	3	4	3	4	22	3.67
5	5	4	4	5	4	27	4.50
4	4	5	5	4	5	27	4.50
3	3	4	4	4	4	22	3.67
3	2	2	3	3	3	16	2.67
5	5	4	5	5	5	29	4.83
4	4	5	4	4	5	26	4.33
3	3	3	3	2	3	17	2.83
3	2	3	2	3	3	16	2.67
3	3	3	3	3	3	18	3.00



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Komitmen Organisasi

X3_1	X3_2	X3_3	Total X3	AVERAGE X3
3	2	3	8	2.67
2	3	2	7	2.33
3	4	4	11	3.67
4	4	4	12	4.00
3	3	3	9	3.00
4	5	5	14	4.67
5	5	4	14	4.67
4	4	5	13	4.33
3	2	2	7	2.33
2	3	2	7	2.33
2	3	3	8	2.67
2	2	2	6	2.00
4	4	4	12	4.00
3	3	3	9	3.00
3	3	4	10	3.33
4	5	5	14	4.67
5	5	4	14	4.67
2	2	2	6	2.00
4	5	4	13	4.33
2	2	2	6	2.00
3	3	3	9	3.00
4	3	4	11	3.67
3	4	4	11	3.67
3	3	4	10	3.33
3	4	4	11	3.67
4	5	5	14	4.67
5	4	4	13	4.33
4	5	4	13	4.33
3	4	4	11	3.67
2	3	2	7	2.33
3	2	2	7	2.33
3	4	3	10	3.33
2	2	3	7	2.33
4	3	4	11	3.67



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

5	4	5	14	4.67
4	5	4	13	4.33
4	5	4	13	4.33
5	4	5	14	4.67
2	3	3	8	2.67
3	2	2	7	2.33
3	4	4	11	3.67
2	2	3	7	2.33
2	2	2	6	2.00
5	4	4	13	4.33
5	5	4	14	4.67
2	2	3	7	2.33
2	3	2	7	2.33
3	4	4	11	3.67
3	3	3	9	3.00
1	1	2	4	1.33
2	2	2	6	2.00
5	5	3	13	4.33
4	4	4	12	4.00
5	4	5	14	4.67
2	2	3	7	2.33
4	4	5	13	4.33
4	5	4	13	4.33
5	5	5	15	5.00
5	5	4	14	4.67
4	4	5	13	4.33
4	4	4	12	4.00
3	3	3	9	3.00
1	2	1	4	1.33
2	3	3	8	2.67



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

3	3	3	9	3.00
2	1	1	4	1.33
3	2	2	7	2.33
4	4	4	12	4.00
2	1	1	4	1.33
4	4	4	12	4.00
3	3	3	9	3.00
3	3	2	8	2.67
2	2	2	6	2.00
3	2	3	8	2.67
3	2	3	8	2.67
4	3	4	11	3.67
4	3	3	10	3.33
3	3	3	9	3.00
2	3	3	8	2.67
3	3	3	9	3.00
2	2	1	5	1.67
3	3	2	8	2.67
2	3	4	9	3.00
3	4	2	9	3.00
2	3	3	8	2.67
2	2	2	6	2.00
4	4	3	11	3.67
3	3	3	9	3.00
3	3	4	10	3.33
3	4	4	11	3.67



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

OCB

Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6	Y_7	Total Y	AVERAGE Y
3	4	3	3	4	4	3	24	3.43
4	3	4	4	3	3	4	25	3.57
2	3	3	2	4	2	1	17	2.43
4	5	4	5	4	5	5	32	4.57
2	2	3	2	3	2	2	16	2.29
3	4	4	4	3	3	4	25	3.57
4	5	5	4	5	4	5	32	4.57
5	5	4	5	4	5	4	32	4.57
3	4	3	3	3	4	3	23	3.29
4	3	4	3	4	4	3	25	3.57
3	3	4	3	4	3	3	23	3.29
4	4	3	4	3	3	4	25	3.57
5	5	4	5	5	4	5	33	4.71
3	2	3	3	2	3	2	18	2.57
3	4	3	4	4	4	3	25	3.57
3	2	3	3	2	3	3	19	2.71
4	5	4	5	4	4	5	31	4.43
3	4	4	4	4	3	3	25	3.57
5	4	5	4	5	5	4	32	4.57
3	4	3	5	3	4	3	25	3.57
5	4	4	5	4	5	4	31	4.43
3	2	2	2	2	2	3	16	2.29
3	2	2	2	3	3	2	17	2.43
4	5	5	4	4	5	4	31	4.43
4	3	4	4	4	3	4	26	3.71
4	4	5	4	5	4	5	31	4.43
3	4	4	4	4	3	5	27	3.86
4	4	4	5	4	5	5	31	4.43
3	3	4	4	4	3	3	24	3.43
4	5	4	4	4	5	5	31	4.43
5	4	5	4	5	5	4	32	4.57
4	5	4	4	5	5	4	31	4.43
3	2	2	3	2	3	2	17	2.43
3	3	2	3	2	2	3	18	2.57



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

4	4	4	5	5	5	4	31	4.43
2	3	2	2	2	3	3	17	2.43
3	4	4	4	3	3	4	25	3.57
3	2	2	2	3	2	2	16	2.29
4	4	5	5	4	4	4	30	4.29
4	5	5	4	5	5	4	32	4.57
3	2	3	3	3	3	2	19	2.71
3	3	2	2	2	3	3	18	2.57
4	4	3	4	4	3	3	25	3.57
4	5	4	5	4	5	5	32	4.57
5	4	5	5	5	5	4	33	4.71
3	3	4	3	3	4	4	24	3.43
5	4	5	4	4	5	5	32	4.57
3	4	4	4	3	3	4	25	3.57
4	5	5	5	5	5	4	33	4.71
2	3	3	2	2	3	3	18	2.57
3	4	4	4	3	3	4	25	3.57
3	3	3	3	4	4	3	23	3.29
4	4	5	4	5	4	5	31	4.43
3	4	4	4	4	3	3	25	3.57
3	2	2	2	3	2	2	16	2.29
2	3	3	3	3	2	2	18	2.57
3	2	3	2	2	2	3	17	2.43
5	4	4	4	5	5	4	31	4.43
4	4	5	4	4	5	5	31	4.43
3	2	2	2	2	2	3	16	2.29
5	4	4	4	5	5	4	31	4.43
4	3	4	3	4	4	4	26	3.71
2	3	2	2	2	2	2	15	2.14
3	3	4	4	4	3	4	25	3.57



Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

5	5	4	5	5	5	4	33	4.71
2	2	2	3	3	2	2	16	2.29
3	2	3	2	3	2	3	18	2.57
4	5	4	4	4	5	5	31	4.43
2	3	2	3	3	2	2	17	2.43
4	5	5	4	4	5	5	32	4.57
3	4	3	3	4	3	4	24	3.43
4	3	3	4	4	3	3	24	3.43
3	2	3	2	2	3	3	18	2.57
3	4	4	4	3	3	4	25	3.57
3	4	4	3	3	4	4	25	3.57
5	5	4	4	5	4	4	31	4.43
4	4	5	4	4	5	4	30	4.29
3	4	4	4	3	4	4	26	3.71
3	3	3	3	4	4	3	23	3.29
4	4	4	4	4	3	3	26	3.71
2	2	2	2	3	2	2	15	2.14
3	3	4	3	4	3	3	23	3.29
3	3	4	4	4	3	3	24	3.43
4	4	3	4	3	3	3	24	3.43
3	3	3	2	2	2	3	18	2.57
2	2	2	3	2	2	3	16	2.29
5	5	4	4	4	5	5	32	4.57
4	3	3	4	3	3	4	24	3.43
3	4	4	3	3	4	4	25	3.57
4	3	4	3	4	4	4	26	3.71

Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Widya. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.



LAMPIRAN 3

HASIL PENGUJIAN DATA DENGAN SPSS 18

Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Kepemimpinan Transformasional (X1)

Correlations

		X1_1	X1_2	X1_3	X1_4	X1_5	X1_6	X1_7	Total_X1
X1_1	Pearson Correlation	1	.734**	.686**	.609**	.587**	.549**	.481**	.774**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
X1_2	Pearson Correlation	.734**	1	.715**	.720**	.617**	.602**	.523**	.824**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
X1_3	Pearson Correlation	.686**	.715**	1	.700**	.680**	.621**	.616**	.850**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
X1_4	Pearson Correlation	.609**	.720**	.700**	1	.762**	.727**	.698**	.885**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
X1_5	Pearson Correlation	.587**	.617**	.680**	.762**	1	.777**	.720**	.874**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
X1_6	Pearson Correlation	.549**	.602**	.621**	.727**	.777**	1	.832**	.870**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
X1_7	Pearson Correlation	.481**	.523**	.616**	.698**	.720**	.832**	1	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
Total_X1	Pearson Correlation	.774**	.824**	.850**	.885**	.874**	.870**	.830**	1

Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	108	108	108	108	108	108	108	108

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	108	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	108	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.933	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1_1	20.0370	36.223	.705	.930
X1_2	20.1944	34.775	.761	.924
X1_3	20.0741	33.041	.785	.922
X1_4	20.2037	32.781	.836	.917
X1_5	20.0926	33.019	.822	.919
X1_6	20.1389	32.625	.814	.919
X1_7	20.0926	34.085	.764	.924



2. Kepuasan Kerja (X2)

Correlations

		X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	X2_5	X2_6	Total_X2
X2_1	Pearson Correlation	1	.612**	.660**	.663**	.670**	.608**	.821**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X2_2	Pearson Correlation	.612**	1	.692**	.666**	.670**	.684**	.844**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X2_3	Pearson Correlation	.660**	.692**	1	.778**	.757**	.669**	.885**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X2_4	Pearson Correlation	.663**	.666**	.778**	1	.750**	.678**	.881**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X2_5	Pearson Correlation	.670**	.670**	.757**	.750**	1	.659**	.879**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
X2_6	Pearson Correlation	.608**	.684**	.669**	.678**	.659**	1	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	108	108	108	108	108	108	108
Total_X2	Pearson Correlation	.821**	.844**	.885**	.881**	.879**	.831**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	108	108	108	108	108	108	108

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	108	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	108	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2_1	18.7500	17.479	.737	.920
X2_2	18.7315	17.039	.766	.917
X2_3	18.6852	17.152	.831	.908
X2_4	18.7037	17.089	.825	.909
X2_5	18.6667	16.654	.817	.910
X2_6	18.5463	17.951	.760	.918



3. Komitmen Organisasi (X3)

Correlations

		X3_1	X3_2	X3_3	Total_X3
X3_1	Pearson Correlation	1	.775**	.737**	.910**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	108	108	108	108
X3_2	Pearson Correlation	.775**	1	.782**	.930**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	108	108	108	108
X3_3	Pearson Correlation	.737**	.782**	1	.915**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	108	108	108	108
Total_X3	Pearson Correlation	.910**	.930**	.915**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	108	108	108	108

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	108	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	108	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.907	3





N		108	108	108	108	108	108	108	108
Total_Y	Pearson Correlation	.835**	.877**	.855**	.862**	.832**	.897**	.845**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N		108	108	108	108	108	108	108	108

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	108	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	108	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.940	7

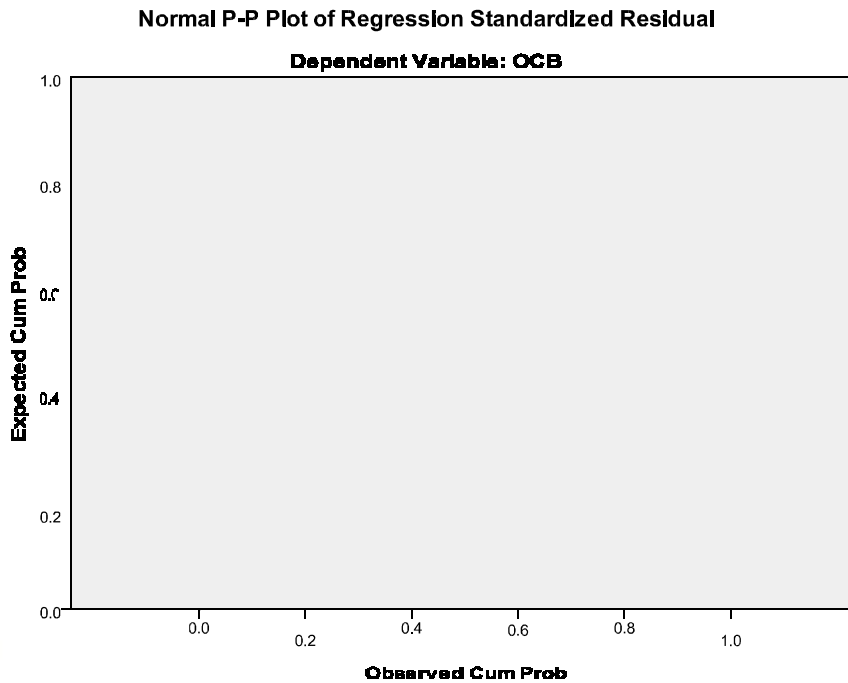
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y_1	21.2222	25.034	.779	.933
Y_2	21.1852	23.629	.826	.928
Y_3	21.1204	24.443	.802	.931
Y_4	21.2037	24.108	.808	.930
Y_5	21.1389	24.438	.769	.933
Y_6	21.1667	22.813	.849	.926
Y_7	21.1852	24.208	.785	.932

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		108
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.65452933
Most Extreme Differences	Absolute	.058
	Positive	.053
	Negative	-.058
Kolmogorov-Smirnov Z		.602
Asymp. Sig. (2-tailed)		.862

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



2. Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	Durbin-Watson
1	1.818

a. Predictors: (Constant), Kom_Org, Kep_Kerja, Kepm_Trans

Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.689	.385		1.792	.076		
Kepm_Trans	.276	.068	.327	4.037	.000	.946	1.057
Kep_Kerja	.360	.079	.364	4.554	.000	.972	1.029
Kom_Org	.177	.068	.213	2.592	.011	.921	1.086

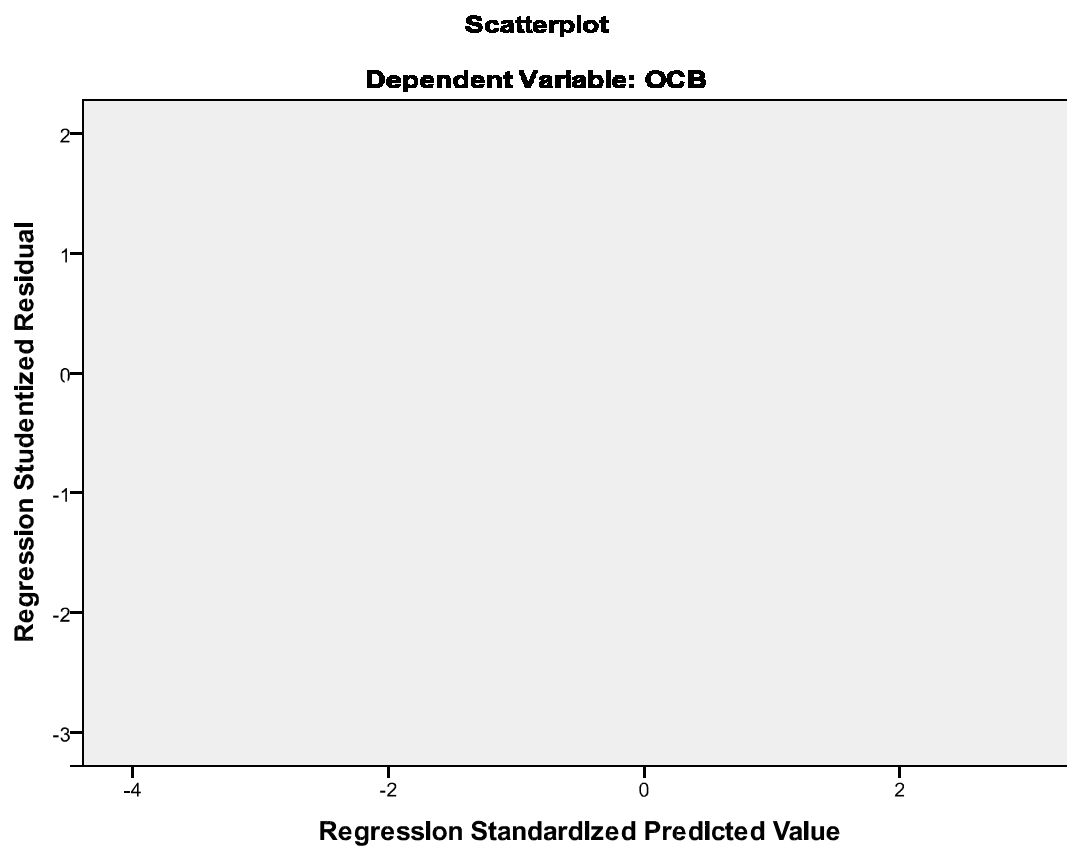
a. Dependent Variable: OCB





Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

4. Uji Heteroskedastisitas



Regresi Linier Berganda

1. Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24.999	3	8.333	18.906	.000 ^a
	Residual	45.840	104	.441		
	Total	70.839	107			

Predictors: (Constant), Kom_Org, Kep_Kerja, Kepm_Trans

Dependent Variable: OCB

2. Uji-t

Model	Coefficients ^a						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta					
(Constant)	.689	.385			1.792	.076		
Kepm_Trans	.276	.068	.327		4.037	.000	.946	1.057
Kep_Kerja	.360	.079	.364		4.554	.000	.972	1.029
Kom_Org	.177	.068	.213		2.592	.011	.921	1.086

Dependent Variable: OCB





3. R Square

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change
	.594 ^a	.353	.334	.66390	.353

a. Predictors: (Constant), Kom_Org, Kep_Kerja, Kepm_Trans

LANGKAH-LANGKAH PENGUJIAN INSTRUMEN UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Oleh: Aftoni Sutanto

UJI VALIDITAS

Berikut langkah-langkah uji validitas. Dengan menggunakan contoh data sebagai berikut:

1. Uji Validitas dengan menggunakan Contoh Data Instrumen seperti dibawah ini, biasanya jumlah data minimal 30 responden,

No	X11	X12	X13	TOTAL X1
1	2	4	3	9
2	1	2	2	5
3	4	4	2	10
4	3	4	3	10
5	2	2	3	7
6	4	2	4	10
7	4	4	3	11
8	1	1	1	3
9	2	2	1	5
10	3	5	5	13
11	3	4	4	11
12	2	4	5	11
13	5	2	4	11
14	2	4	2	8
15	4	4	4	12
16	1	4	2	7
17	1	4	1	6
18	2	2	4	8
19	1	2	1	4
20	1	3	3	7
21	4	4	5	13
22	2	2	2	6
23	2	2	2	6
24	2	1	1	4
25	5	4	5	14
26	4	3	5	12
27	5	5	5	15
28	2	4	4	10

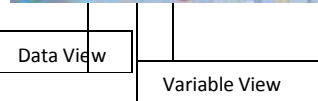
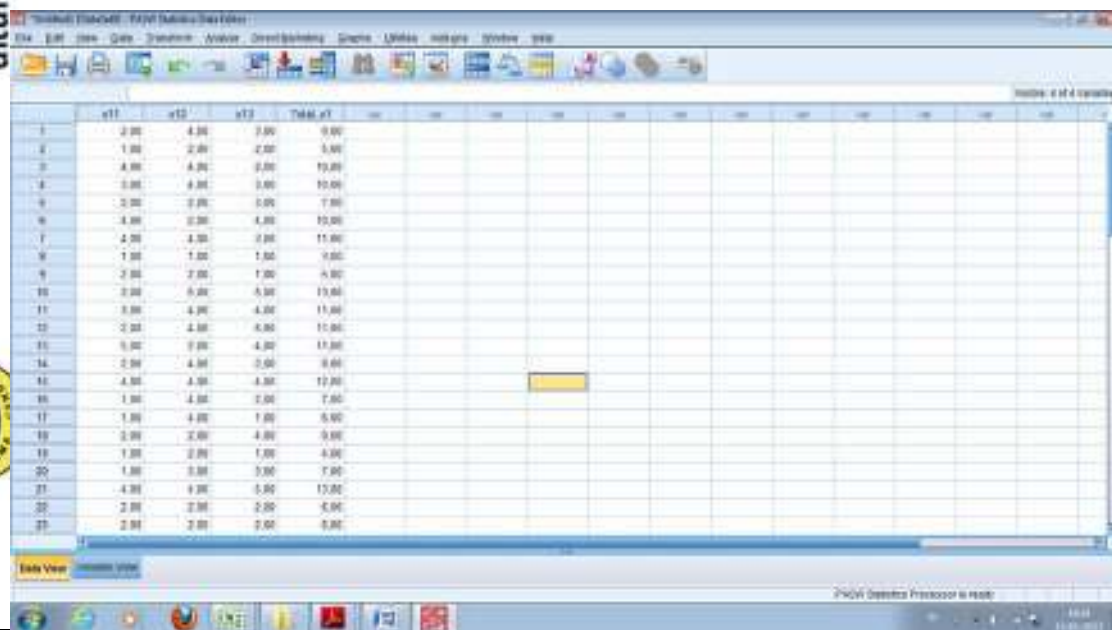


Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut sesuai dengan undang-undang yang berlaku.



29	3	3	5	11
30	5	5	4	14
31	1	3	3	7
32	2	4	3	9
33	2	2	4	8
34	5	1	3	9
35	2	4	3	9
36	1	4	2	7
37	2	4	3	9
38	1	1	3	5
39	2	3	3	8
40	2	3	2	7
41	2	4	5	11
42	3	3	3	9
43	3	5	3	11
44	2	2	3	7
45	3	4	5	12
46	1	2	3	6
47	1	3	3	7
48	2	4	4	10
49	1	2	2	5
50	5	4	3	12

- Langkah 1 : - Masukkan data ke dalam data editor SPSS
 - Untuk memberikan nama/label variabel klik **Variable view** (X11, X12, X13 dan Total_X1)

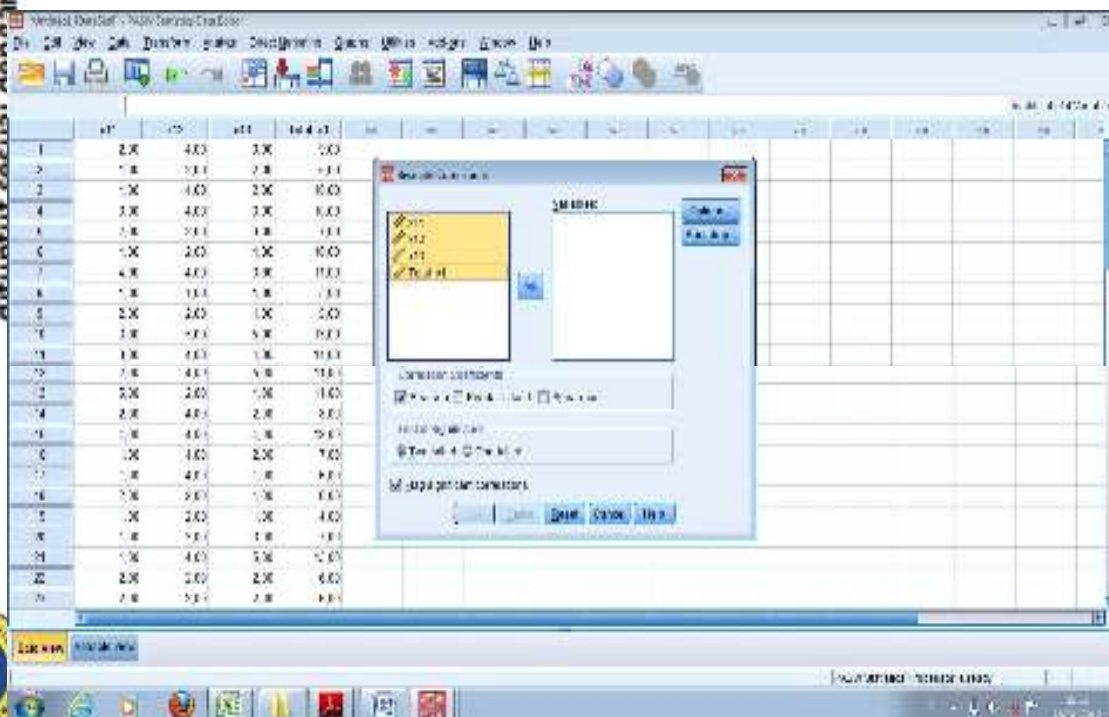


Karya Ilmiah Milik Perpustakaan Universitas Katolik Darma Cendika. Hanya dipergunakan untuk keperluan pendidikan dan penelitian. Segala bentuk pelanggaran/plagiasi akan dituntut secara hukum dengan updatang undang-undang yang berlaku.

Langkah 2 : Klik **Analyze** \uparrow **Correlate** \uparrow **Bivariate**



Langkah 3 : Selanjutnya akan tampak kotak **Bivariate Correlations** seperti ini



Langkah 4 : Selanjutnya pindahkan masing-masing indikator X11, X12, X13 dan Total_X1 ke sebelah kanan pada kolom **variables** dengan cara memblok masing-masing indikator kemudian klik **tanda panah tengah**.

Langkah 5 : Klik **OK**. Setelah itu akan tampak kota seperti berikut



Correlations

		x11	x12	x13	Total_x1
x11	Pearson Correlation	1	,311 [*]	,523 ^{**}	,800 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		,028	,000	,000
	N	50	50	50	50
x12	Pearson Correlation	,311 [*]	1	,419 ^{**}	,717 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	,028		,002	,000
	N	50	50	50	50
x13	Pearson Correlation	,523 ^{**}	,419 ^{**}	1	,828 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	,000	,002		,000
	N	50	50	50	50
Total_x1	Pearson Correlation	,800 ^{**}	,717 ^{**}	,828 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50

. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Pada tabel di atas tampak bahwa seluruh indikator (X11, X12, X13) dikatakan valid karena memiliki nilai korelasi di atas 0,3 yakni X11=0,800, X12=0,717 dan X13=0,828.

Catatan: ada beberapa buku yang menggunakan nilai korelasi di atas 0,3. Tetapi ada juga yang menentukan nilai korelasi di atas 0,5. Batas keduanya diakui dan bisa diterima.

UJI RELIABILITAS

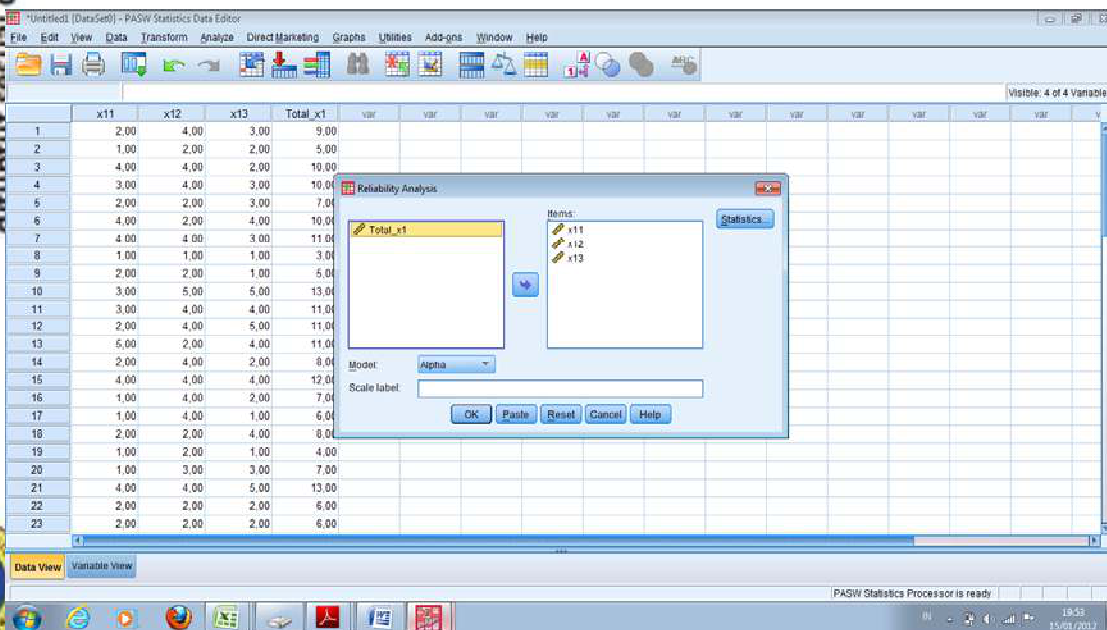
2. Uji Reliabilitas

Langkah 1 : Dari layar Data editor klik analyze ▾ Scale ▾ Reliability Analysis





Langkah 2 : Selanjutnya akan tampak kotak berikut (yang akan dihitung hanya indikator x11, X12 dan X13 sehingga Total_X1 harus diabaikan atau dipindahkan ke kolom sebelah kiri dengan cara memblok Total_X1 kemudian klik tanda panah tengah:



Langkah 3 : Klik **Statistics** pada sebelah kanan atas

Langkah 4 : Pada kotak **Reliability Analysis: Statistics** tandai (✓) kolom **scale if item deleted** lalu **Continue**.



atau **Continue** **OK**.

Selanjutnya Akan tampak hasil perhitungan seperti berikut :

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,683	3

Hasil perhitungan menunjukkan nilai Cronbach's Alpha = 0,683 yang lebih besar dari 0,60 berarti instrumen penelitian dikatakan **reliabel**

Catatan: ada beberapa buku yang menggunakan batas nilai reliabilitas di atas 0,6. Tetapi ada juga yang menentukan nilai reliabilitas diatas 0,7. Batas keduanya diakui dan bisa diterima.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x11	6,3200	3,977	,499	,589
x12	5,6600	4,882	,416	,686
x13	5,6600	3,984	,585	,471

Catatan:

Contoh Langkah di atas bisa dilakukan sesuai dengan jumlah variabel penelitian Anda. Senang Bisa Berbagi, Semoga bermanfaat.

Referensi

Mursalim, 2012. Pelatihan Validitas dan Reliabilitas. Materi tidak dipublikasikan, Malang
 Solimun, 2010. *Analisis Multivariat Pemodelan Struktural: Metode Partial Least Square (PLS)*. Malang, CV Citra Malang.

